



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN FINANCIERO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE RIOBAMBA, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL AÑO 2017.

AUTOR:

KLIVAN SANTIAGO HERRERA RODRIGUEZ

RIOBAMBA- ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, ha sido desarrollado por el Sr. KLIVAN SANTIAGO HERRERA RODRIGUEZ, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza.

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, KLIVAN SANTIAGO HERRERA RODRIGUEZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 21 de Noviembre del 2017

Klivan Santiago Herrera Rodriguez

C.C: 020212687-6

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes me han apoyado siempre en cada instante de mi vida.

Para mis padres por sus consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

Klivan S. Herrera R.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida.

A mi familia; especialmente a mis padres, por estar siempre pendientes de mí y por brindarme su apoyo incondicional para llegar a ser profesional.

Agradezco a mis maestros politécnicos quienes a lo largo de la carrera se han convertido en grandes amigos.

A mis amigos con quienes he compartido mi carrera universitaria y con quienes he vivido momentos buenos y malos y aún siguen formando parte de mi vida.

Klivan S. Herrera R.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| Portada | i |
| Certificación del tribunal | ii |
| Declaración de autenticidad | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Índice general..... | vi |
| Índice de tablas | ix |
| Índice de gráficos..... | x |
| Resumen..... | xi |
| Abstract..... | xii |
| Introducción | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.1.1. Formulación del Problema..... | 4 |
| 1.1.2. Delimitación del Problema | 4 |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN | 4 |
| 1.3. OBJETIVOS | 6 |
| 1.3.1. Objetivo General..... | 6 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | 6 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 7 |
| 2.1.1. Antecedentes Históricos | 8 |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 9 |
| 2.2.1. Planeación financiera | 9 |
| 2.2.2. Plan financiero: | 13 |
| 2.2.3. Los estados financieros:..... | 13 |
| 2.2.4. Análisis financiero | 17 |
| 2.2.5. Ratios financieros: | 18 |
| 2.3. IDEA A DEFENDER | 25 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO..... | 26 |
| 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 26 |

| | | |
|--------|--|----|
| 3.1.1. | Investigación documental: | 26 |
| 3.1.2. | Investigación de campo: | 26 |
| 3.2. | TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 26 |
| 3.2.1. | Investigación exploratoria: | 26 |
| 3.2.2. | Investigación descriptiva: | 27 |
| 3.3. | POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 27 |
| 3.4. | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 27 |
| 3.4.1. | Métodos | 27 |
| 3.4.2. | Técnicas | 28 |
| 3.4.3. | Instrumentos..... | 28 |
| 3.5. | RESULTADOS | 29 |
| 3.5.1. | Interpretación de datos de la encuesta. | 29 |
| 3.5.2. | Interpretación de datos de la entrevista..... | 37 |
| 3.6. | VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER | 37 |
| | CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO..... | 38 |
| 4.1. | TÍTULO | 38 |
| 4.1.1. | Introducción | 38 |
| 4.1.2. | Objetivo general de la propuesta | 38 |
| 4.1.3. | Objetivos específicos de la propuesta | 38 |
| 4.1.4. | Ámbito de aplicación | 39 |
| 4.1.5. | Referencias Legales | 39 |
| 4.1.6. | Conocimiento de la empresa:..... | 40 |
| 4.2. | CONTENIDO DE LA PROPUESTA..... | 40 |
| 4.2.1. | Situación Actual y Diagnóstico general de la Cooperativa de Transporte Riobamba. | 41 |
| 4.2.2. | Macro ambiente | 45 |
| 4.2.3. | Micro ambiente | 50 |
| 4.2.4. | Análisis FODA | 51 |
| 4.2.5. | Matriz de evaluación de factores internos | 53 |
| 4.2.6. | Matriz de evaluación de factores externos..... | 55 |
| 4.2.7. | Determinación de estrategias DAFO | 57 |
| 4.2.8. | Análisis Y Evaluación Financiera..... | 59 |
| 4.3. | Plan Financiero | 74 |
| 4.3.1. | Misión Financiera | 74 |

| | | |
|----------------------|---------------------------------|-----|
| 4.3.2. | Visión Financiera | 74 |
| 4.3.3. | Objetivos Financieros | 75 |
| 4.3.4. | Factores de éxito | 75 |
| 4.3.5. | Estrategias Financieras | 75 |
| 4.3.6. | Estrategia Administrativa | 102 |
| CONCLUSIONES | | 109 |
| RECOMENDACIONES..... | | 110 |
| BIBLIOGRAFÍA | | 111 |
| ANEXOS | | 113 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------|--|-----|
| Tabla 1: | Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa. | 29 |
| Tabla 2: | ¿Conoce Ud. Si la cooperativa cuenta con financiamiento externo?..... | 30 |
| Tabla 3: | Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa | 31 |
| Tabla 4: | Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa..... | 32 |
| Tabla 5: | Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa..... | 33 |
| Tabla 6: | Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades | 34 |
| Tabla 7: | Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera | 35 |
| Tabla 8: | Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa | 36 |
| Tabla 9: | Tasas de interés pasivo y activo referenciales | 47 |
| Tabla 10: | Evolución del Salario Básico Unificado | 48 |
| Tabla 11: | Competencia | 51 |
| Tabla 12: | FODA..... | 52 |
| Tabla 13: | Evaluación de Factores Internos | 53 |
| Tabla 14: | Evaluación de Factores Externos | 55 |
| Tabla 15: | Determinación de estrategias DAFO | 57 |
| Tabla 16: | Balance General | 59 |
| Tabla 17: | Estado de Resultados | 65 |
| Tabla 18: | Estado de Orígenes y Aplicaciones | 76 |
| Tabla 19: | Montos y plazos de crédito | 78 |
| Tabla 20: | Pronóstico de Ingresos | 85 |
| Tabla 21: | Pronóstico de Costos y Gastos..... | 87 |
| Tabla 22: | Balance General Proyectado | 90 |
| Tabla 23: | Estado de Resultados Proyectado | 95 |
| Tabla 24: | Estrategias Financieras. | 100 |
| Tabla 25: | Eje De Desarrollo 1: Gestión Administrativa | 102 |
| Tabla 26: | Matriz De Programación Objetivo Estratégico Específico 1.1 | 103 |
| Tabla 27: | Matriz De Programación Objetivo Estratégico Específico 1.2..... | 105 |

| | |
|---------------------------------|-----|
| Tabla 28: Líneas de acción..... | 107 |
| Tabla 29: Plan Operativo | 108 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa. | 29 |
| Gráfico 2: La cooperativa cuenta con financiamiento externo | 30 |
| Gráfico 3: Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa | 31 |
| Gráfico 4: Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa..... | 32 |
| Gráfico 5: Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa..... | 33 |
| Gráfico 6: Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades .. | 34 |
| Gráfico 7: Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera | 35 |
| Gráfico 8: Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa | 36 |
| Gráfico 9: Misión | 41 |
| Gráfico 10: Visión..... | 42 |
| Gráfico 11: Organigrama Estructural..... | 44 |
| Gráfico 12: Inflación Anual del Ecuador años 2007 al 2016..... | 46 |
| Gráfico 13: Inflación Mensual del ecuador año 2016..... | 46 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad en la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017, el desarrollo de la investigación tiene como finalidad que la cooperativa planifique sus gastos para fortalecer el ahorro y distribuya de mejor manera los recursos tanto materiales como financieros dentro de la prestación del servicio. La investigación inició mediante elementos significativos como: análisis del macroambiente, análisis del microambiente, análisis FODA, análisis y evaluación financiera, para determinar la situación actual de la entidad. Conociendo así que existe falta de colaboración de los socios en los objetivos propuestos por la cooperativa y un bajo nivel de programas de capacitación a los actores internos, hay abandono de turnos, las unidades no son conducidas por sus dueños y la infraestructura de la institución es obsoleta, por lo que se propone elaborar planes de capacitación al personal, fomentar la participación activa de los socios, mejorar el sistema de comunicación e información a nivel de socios, administrativos y operativos. Se concluye que la Cooperativa de Transporte Riobamba deberá implementar el plan financiero propuesto considerando todas las estrategias y recomendaciones planteadas, pues a través del mismo se podrá incrementar los beneficios de la entidad de manera técnica, administrativa y financiera, lo que reflejará una mejor estructura organizacional, incremento en la productividad y en la rentabilidad.

Palabras Clave: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS > <PLAN FINANCIERO><INDICADORES FINANCIEROS> <FORMULACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>.

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The objective of this research is to design a financial plan to increase profitability in the “Cooperativa de Transporte Riobamba C.A.”, in the city of Riobamba, province of Chimborazo, by the year 2017. The research development has as purpose that Cooperative plans its expenses to strengthen savings and better distribute material and financial resources within the provision of the service. The research started with significant elements such as: macro environmental analysis, microenvironment analysis, FODA analysis, financial analysis and evaluation, to determine the current situation of the entity. Knowing that there is a lack of collaboration of the associates in the objectives proposed by the Cooperative and a low level of training programs for internal actors, there is shift abandonment, the units are not driven by their owners and the infrastructure of the institution is obsolete, so it is proposed to develop personnel training plans, encourage the active participation of associates, improve the communication and information system at the level of associates, administrative and operational. It is concluded that the “Cooperativa de Transporte Riobamba” should implement the proposed financial plan considering all the strategies and recommendations raised, because through it will be able to increase the benefits of the entity in a technical, administrative and financial way, reflecting a better organizational structure, increase in productivity and profitability.

Key words:

- Economic and administrative science.
- Financial Planning.
- Financial indicators.
- Financial strategic formulation.
- Riobamba (canton).

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Transportes Riobamba carece de un plan financiero, además de no poseer políticas para el control de dicha información, que son necesarias para la toma de decisiones independientemente del tipo que fuera ya sea, gerenciales, administrativa o financieras, la baja utilidad del ejercicio se debe a los excesivos gastos y las ineficientes decisiones gerenciales que se han tomado a lo largo de la vida institucional, por tal razón el manejo del presupuesto y el análisis financiero eficiente demuestra la realidad y los movimientos tanto contables como financieros que se realizaron en beneficio de la entidad, el fin de esta investigación es proporcionar una herramienta que sea el punto de partida para la toma de decisiones financieras y que permitan el desarrollo óptimo de la Cooperativa de Transporte Riobamba, además de mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, tanto en el área operativa como en la estratégica.

En el primer capítulo se analiza el Problema, su Planteamiento, Formulación, Justificación y la Delimitación del Problema, elementos objeto de estudio, así como también los Objetivos que se planean para lograr la consolidación del plan financiero.

En el segundo capítulo se hace referencia al Marco Teórico el cual abarca los Antecedentes de la Investigación, la Fundamentación Teórica basada en la Administración, Planificación y Procesos.

El tercer capítulo trata sobre el Marco Metodológico el cual se utiliza para el desarrollo de la investigación, aquí se determina la Modalidad de la Investigación, Tipo de Investigación, Población, Métodos, Técnicas e Instrumentos utilizados en el desenvolvimiento del presente estudio, los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la empresa, cuyo análisis respectivo ha permitido la verificación de la idea a defender planteada.

Finalmente en el cuarto capítulo tenemos la propuesta: Diseño un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad en la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, la misma que contiene: Título de la propuesta, objetivos, desarrollo, aspectos que servirán de guía para una mejor toma de decisiones financieras para así mejorar su administración y rentabilidad.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las empresas de transporte están luchando por ser más eficientes y tener mayor participación en el mercado, para lograr esto las empresas necesita un crecimiento constante, lo que las obliga a canalizar sus recursos financieros a varias áreas, la planeación financiera juega un papel muy importante, ya que misma tiene como objetivo maximizar la rentabilidad de la empresa.

El sector del transporte interprovincial es de gran utilidad para dinamizar el país, por lo que el Estado se preocupa de la construcción de excelentes vías, el transporte interprovincial es el que funciona de acuerdo a sus horarios establecidos y de frecuencia asignadas y está a disposición del público.

La Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. , sirve en la transportación a la Población Ecuatoriana, con la calidad, calidez y seguridad; cumpliendo con lo que demanda la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre de nuestro país. La Cooperativa se encuentra en un proceso de transformación, lo que permitirá a esta importante empresa de transporte, convertirse en una organización líder, moderna, técnica, con personal competente al servicio de sus usuarios, sin embargo hay que tomar en cuenta que no cuenta con un plan financiero que le permita evaluar de manera fiable opciones reales o establecer las pautas para el cambio, no existen orientaciones para la toma de decisiones financieras oportunas para establecer así cuáles son sus necesidades de mejora, buscar una adecuada manera de emplear eficientemente sus recursos, minimizar sus costos y de esta manera mejorar sus resultados a través de estrategias que le permitan crecer.

La planeación financiera se puede considerar como un mecanismo que permitirá analizar los flujos financieros de la empresa, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, y calcular los efectos de las varias alternativas para mejorar la rentabilidad.

La idea es determinar mediante un diagnóstico la situación financiera de la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. de dónde ha estado la cooperativa, dónde se halla ahora y hacia dónde va.

La planeación financiera que se realizará para la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., estará constituida, como una técnica que englobará a un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos, con el fin de establecer pronósticos y metas económicas y financieras, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

Si las circunstancias resultan desfavorables, la cooperativa debe tener un plan de apoyo como una segunda opción, de modo que no se encuentre sometida a solo un plan quedándose así sin alternativas financieras, todo esto se debe de enmarcar dentro de la realidad económica en la que se encuentra el país, y de qué forma los parámetros o medidas nacionales como los impuestos o barreras arancelarias actuales afectan a la rentabilidad de la empresa.

El plan financiero que se efectuó para la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. deberá basarse en ciertos aspectos de gran trascendencia como son:

- La planeación del flujo de efectivo el mismo que consistirá en la elaboración de presupuestos de caja.
- La planeación de utilidades se obtiene por medio de los estados financieros los mismos que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.

La planeación del efectivo así como la planeación de los estados financieros son herramientas útiles para una correcta planeación financiera interna.

La administración de la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. ha considerado de vital importancia el aspecto financiero dentro de sus operaciones y ha estimado necesaria la elaboración de un plan financiero adecuado, además que al ser una cooperativa de transporte se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria organismo de control, que dentro de su Reglamento exige la

existencia de una planificación para el desempeño adecuado de las cooperativas ya sean financieras o no financieras.

1.1.1. Formulación del Problema

¿El diseño de un plan financiero permitirá incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo?

1.1.2. Delimitación del Problema

El presente trabajo de investigación se encuentra delimitado de la siguiente manera.

Objetivo del estudio: Proceso administrativo.

Campo de acción: Gestión financiera.

Factor Espacial: Cooperativa de Transporte Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo

1.2. JUSTIFICACIÓN

La investigación a realizarse, sobre el “Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017.”; es de gran importancia, por cuanto ayudará a definir el rumbo que tiene que seguir la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, financieros y económicos.

Además la implementación de este plan financiero es importante tanto a nivel interno de la empresa, así como para los clientes externos de la misma; por que las decisiones que se toman en base al mismo, serán acertadas y con fundamentos para formar planes de acción que ayuden al correcto funcionamiento y desarrollo de la organización, logrando así un incremento óptimo en la rentabilidad de la cooperativa.

Esta herramienta será para la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. un instrumento que brinde la correcta identificación de las necesidades financieras más importantes

presentes en la empresa, de igual manera la preparación de pronósticos financieros, que le permitirá evaluar, en términos monetarios, los resultados.

Así como también un cuadro de su situación actual que le permita tomar pasos concretos para proteger su patrimonio y asegurar posibles situaciones futuras que le faciliten lograr sus metas a corto y largo plazo.

La elaboración de esta investigación es de gran utilidad para los propietarios de la empresa, como para los demás involucrados en la misma, pues a través del diseño del plan financiero se impulsará el mantenimiento y el control de la vida económica – financiera evitando los riesgos inherentes a los que están expuestas las empresas debido a la inestabilidad económica que presenta el país.

Cabe recalcar que la investigación a realizar cuenta con, tiempo necesario para su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de recursos humanos, materiales tecnológicos y económicos.

Es importante también mencionar que se cuenta con la autorización, el apoyo y la colaboración del gerente de la cooperativa, al igual que con todos los colaboradores que en ella laboran siendo esta una ventaja y fortaleza para desarrollar el presente trabajo de titulación.

El fin de esta investigación es proporcionar una herramienta que sea el punto de partida para la toma de decisiones financieras y que permitan el desarrollo óptimo de la Cooperativa de Transporte Riobamba, además de mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, tanto en el área operativa como en la estratégica, ser un medio para el aprendizaje, la retroalimentación permanente y la cualificación de los procesos de toma de decisiones, por lo que será una herramienta fundamental en los procesos de formulación, ejecución y mejoramiento permanente.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad en la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos económicos y financieros de la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A.
- Desarrollar un plan financiero direccionando a la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. hacia el mejoramiento en la toma de decisiones financieras y el logro de sus objetivos corporativos.
- Realizar proyecciones financieras y la viabilidad del plan financiero.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los antecedentes, son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando, pero que además guarda mucha relación con los objetivos del estudio que se aborda.

Se ha revisado y analizado el material bibliográfico que existe en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que tiene que ver con este tema de estudio, y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico, que determina los objetivos en el contenido del texto, que guardan relación con esta investigación, y que constituyen un aporte de los antecedentes investigativos detallados a continuación:

“Diseño de un plan financiero para el Instituto Superior Tecnológico República Federal de Alemania, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”. (Gaglay, M. 2015)

El presente trabajo de titulación se desarrolló con la finalidad de mejorar la toma de decisiones en el área financiera del Instituto Superior Tecnológico República Federal de Alemania lo que permitirá determinar la rentabilidad, solvencia y liquidez de la Institución. Al ejecutar la propuesta del Plan Financiero se realizó un análisis interno y externo de los factores que afectan a la entidad, las mismas que permitieron determinar los puntos críticos de la Institución, por el cual no se logra la consecución de los objetivos corporativos, luego se evaluó la situación económica del mismo mediante el análisis vertical y horizontal a los estados financieros, se aplicaron indicadores financieros de liquidez, apalancamiento y rentabilidad, con la finalidad de proponer estados pro forma para los últimos 5 años, cuyo propósito es guiar a los administrativos, basados en un diagnóstico situacional actual tomando como base los objetivos, estrategias financieras para establecer un plan operativo anual para mejorar la gestión financiera a través de la definición de la misión y visión financiera.

“Diseño de una planificación estratégica financiera para la Unidad Educativa Verbo de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, período 2014-2019” (Chacaguasay, M. 2015)

El presente investigación se desarrolló para mejorar la toma de decisiones de carácter financiero. En la propuesta de la Planificación Estratégica Financiera en primer lugar se realizó un análisis integral de la situación de la Unidad Educativa Verbo; determinando fortalezas y oportunidades para mitigar sus debilidades y amenazas, alineando sus recursos, capacidades, posibilidades y potencialidades hacia el cumplimiento de sus objetivos corporativos y de una adecuada toma de decisiones financieras mediante un plan de acción; luego se evaluó la situación económica mediante análisis de los estados financieros, aplicación de ratios financieros y punto de equilibrio; finalmente, se desarrolló presupuestos y balances proforma.

2.1.1. Antecedentes Históricos

Allá por los años 1960 un grupo de transportistas del sector nororiental de la Provincia de Chimborazo, en la entonces parroquia Peine, Bayusi, El Altar y otras comunidades tenían vehículos que trabajaban sueltos, entre ellos: Eloy Alvear, Antonio Valle padre de Telmo y Klever Valle, Luis Alvear, Carlos Reinoso, Dagoberto Reinoso, Carlos Arturo Reinoso, Fco. Erazo, Carlos P Haro, y dos hombres de robles, hasta hoy militares: Nestor Hernández y Alfonso Villagomez, se agruparon para lo que sería la Cooperativa Mixta de Transportes “Riobamba”, mixta por tener en su estructura buses y camiones.

Su permiso de operaciones los obtiene hacia las poblaciones de Guazazo, Penipe, Chingazo, Bayusi, Matus, Calshi, El Altar y Puela, buses grandes, tipo redondo y de madera hacía su recorrido, un tanto folklórico hacia este sector.

Posteriormente la historia de la Institución nos dice que el 1er presidente fue don Luis Alvear y el 1er Gerente fue don Ricardo Reinoso López, Obtiene personería jurídica el 3 de Marzo de 1962 mediante acuerdo ministerial Nro. 3499 en el registro general de Cooperativas con el Nro de orden 794 de fecha 7 de Septiembre de 1971.

Con el andar del tiempo la visión amplia de don Luis Alvear obtiene las frecuencias a Baños de 12H00 de Rbba-Baños y de 12h00 Baños Rbba luego 8h30 a Baños con retorno 2pm de Baños-Rbba, los vehículos hacían los servicios por las faldas del Tungurahua en una carretera de 4to orden, en medio de la exuberante naturaleza. Los buses corrían con un turno a Baños, alternando el servicio con las Comunidades y Parroquias antes anotadas, se consigue turnos al Puyo, lo inaugura Oswaldo Alvear y Fco Erazo, pero al poco tiempo los abandona.

La Cooperativa de transporte Riobamba, nació con el objetivo de satisfacer la necesidad de transportación de la comunidad y las parroquias aledañas hacia diferentes destinos, lo que dio como resultado que la población tenga una opción segura para transportarse a diferentes destinos.

Hoy por hoy presenta a la ciudadanía un parque automotor de lujo, con unidades último modelo, equipadas bajo las normas INEN, que hacen de un viaje por turismo o negocio un verdadero placer.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Dentro de la presente sección del trabajo de titulación se detallarán ciertas definiciones, conceptos básicos, que se utilizarán en el desarrollo del diseño del plan financiero, con el objeto de dar a conocer o aclarar en qué consiste un plan financiero o los términos que se encuentran implicados en el mismo.

2.2.1. Planeación financiera

Según Ortega Alfonso, manifiesta que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. (Ortega, A. 2012)

La planeación financiera establece el modo por el cual los objetivos financieros pueden ser logrados. Un plan financiero es por lo tanto, una declaración de lo que debe ser hecho en el futuro. Definiendo el plan financiero y presupuestos la empresa estará en la capacidad para alcanzar sus objetivos.

(Bordes, 2008) Desarrolla la técnica de la Planificación Económico Financiera a Corto Plazo. A partir de las previsiones a corto plazo (uno o dos años) realizadas por las diferentes áreas de la empresa, se obtienen los estados financieros previsionales (balance, cuenta de resultados, presupuesto de tesorería y estado de generación de flujos de efectivo), que ponen de manifiesto la viabilidad de la empresa o el negocio a lo largo del tiempo y permiten la toma anticipada de las decisiones económico financieras necesarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos marcados.

La planeación financiera establece el rumbo a seguir por la organización a fin de alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones.

Par Ortiz Anaya Héctor La planeación financiera no sólo puede hacer referencia a ciertas proyecciones financieras que arroje los estados financieros de resultados y balances de un determinado indicador, sino que también comprende una serie de actividades que se desarrollan a diversos niveles: nivel estratégico, nivel funcional y nivel operativo de una empresa. (Ortiz, A. 2010)

El autor (Stephen, A., 1996) define a la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Por su parte Weston (2006) plantea que la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.

Otros la definen (Brealey y Myer, 1994) como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de

las alternativas a adoptar y por ultimo comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

2.2.1.1. Importancia de la planeación financiera

El propósito de la planeación consiste en lograr los objetivos deseados en los negocios, ser una herramienta de control de la alta dirección, abordar los aspectos de la incertidumbre y combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto.

El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas. (Ortega, A. 2012)

2.2.1.2. Etapas de la planeación financiera

De acuerdo al autor Quintero, J. (2009) sostiene que las etapas que componen el proceso de la planificación son:

- Formulación de objetivos y sub objetivos.
- Estudio del escenario, tanto interno como externo, de la empresa en el horizonte del plan.
- Estudio de las alternativas.
- Evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos.
- Elección de la alternativa más idónea.
- Formulación de planes.
- Formulación de presupuestos.

Hasta el punto quinto, las distintas etapas componen el llamado diseño de la estrategia, y las dos últimas constituyen su implantación.

2.2.1.3. Condiciones mínimas para la elaboración del planeamiento financiero

A continuación se fundamentan las tres condiciones mínimas para la elaboración del

Planeamiento Financiero:

a) Estructura de organización definida

Debe existir nivel jerárquico, interdependencia de las áreas, líneas de comunicación ascendente y descendente, delegación de responsabilidades.

b) Fijación de objetivos en la empresa

Además de los objetivos específicos que cada empresa anhela, existen otros objetivos generales, directos o indirectos, en el proceso de inversión, tales como tasa de retorno sobre inversión; participación de mercado; aumento de los lucros y disminución de los costos (captación de recursos).

Para Ross et al. (1995) existen algunas políticas financieras básicas sobre las cuales la empresa debe decidir para formar un planeamiento financiero, visando su crecimiento y su rentabilidad. Entre ellas están: las oportunidades de inversiones que se pretende aprovechar; el grado de endeudamiento que la empresa pretende adoptar; el monto de dinero que la empresa considera apropiado y necesario pagar a los accionistas.

Como los planes financieros envuelven conjuntos de hipótesis, es oportuno decir que se preparen planes alternativos, principalmente en el caso de planes a largo plazo.

Para iniciar una proyección financiera se debe intentar identificar una línea de tendencia para juzgar decisiones sobre el comportamiento futuro de las ventas, cobros sobre ventas, costos, gastos que impliquen una erogación de efectivo. Hecho eso se debe realizar un análisis riguroso sobre los probables cambios de en el mercado. Ese análisis, notoriamente, se basa en escenarios que, de alguna manera, pueden causar impacto en los resultados.

2.2.2. Plan financiero:

El plan financiero es la expresión en cifras de lo que se espera de la empresa, en él se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma. También es considerado un “instrumento de planificación y gestión financiera como base en operaciones efectivas que contemplan ingresos, gastos, déficit y su financiación. (Lemus, 2012)

Aunque la obtención de éste plan es el objetivo final de la planificación; éste no se da con observaciones vagas, echas por encima, de las situaciones financieras de la empresa solo se presenta después de un extenso y minucioso análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que se pueden presentar para cada decisión que se tome con respecto a la financiación o inversión.

2.2.2.1. Importancia:

El plan financiero es una necesidad para toda empresa, grande o pequeña; pues muy a menudo, por un "error de tesorería", empresas rentables han fracasado o han visto trasformar su personalidad. Este plan incluye las guías necesarias para hacer frente a los imprevistos inherentes a la actividad industrial o comercial. (Lemus, 2012)

Hacer un plan financiero implica prever acciones más allá de algunos meses o de simples suposiciones, estas previsiones deben tener fundamento histórico o estadístico ya que los objetivos y las decisiones determinados en base a estos, constituirán la política de la empresa.

2.2.3. Los estados financieros:

Los estados financieros, también denominados estados contables, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimentan las mismas a una fecha o período determinado. Esta información resulta útil tanto para la Administración como para los entes reguladores y otros interesados entre ellos los accionistas y acreedores.

“El objetivo de los estados financieros es proveer información sobre el patrimonio del ente emisor a una fecha y su evolución económica y financiera en el período que abarcan, para facilitar la toma de decisiones económicas”. (Concha, C 2008)

Los Estados Financieros son los documentos que debe preparar la empresa al término de cada ejercicio contable, para dar a conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa a lo largo de un período económico.

2.2.3.1. Clasificación de los estados financieros básicos:

El Balance General o Estado de Situación Financiera

El Estado de Resultados

El Estado de Flujos de Efectivo.

2.2.3.2. Balance general

El Balance General presenta la situación financiera del ente económico a una fecha determinada.

Este documento contable refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento determinado. Consta de tres componentes, el activo, el pasivo y el patrimonio. El activo muestra todos los bienes y derechos que posee el ente. El pasivo refleja las obligaciones o compromisos que tiene el ente a corto, mediano y largo plazo. El Patrimonio es la diferencia entre los activos y los pasivos de la empresa en una determinada fecha. Es decir, que el patrimonio neto consiste en la diferencia entre el activo y el pasivo, considerando por pasivo únicamente las obligaciones frente a terceros. (Amat. O, 2002)

El Balance General cumple con dos propósitos fundamentales:

- Ofrecer información a usuarios externos del ente económico.
- Es la fuente de información a gerentes y demás ejecutivos de la organización para la toma de decisiones financieras.

- El activo suele subdividirse en inmovilizado y activo circulante. El primero incluye los bienes muebles e inmuebles que constituyen la estructura física de la empresa, y el segundo la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías. En el pasivo se distingue pasivo a largo plazo y pasivo circulante. El pasivo a largo plazo lo constituyen las deudas a largo plazo y el pasivo circulante son capitales ajenos a corto plazo.

Existen diversos tipos de balance según el momento y la finalidad. Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad. Refleja la situación financiera de un ente económico, ya sea de una organización pública o privada, a una fecha determinada y permite efectuar un análisis comparativo de la misma; incluye el activo, el pasivo y el patrimonio. (Flores J, 2009)

2.2.3.3. Estado de resultados:

Es un documento donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable, además de mostrar el resultado de las operaciones de una entidad durante un periodo determinado. Presenta la situación económica de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa.

Al igual que en el balance general, el estado de pérdidas y ganancias se considera como la herramienta financiera más útil para evaluar la gestión económica realizada por la empresa y sirve como orientador en la toma de decisiones. La presentación varía de acuerdo a la actividad económica de la empresa.

El Estado de Pérdidas y Ganancias resume las transacciones de los ingresos y gastos que tienen lugar en un período, con el objetivo de determinar la ganancia o pérdida que el negocio obtuvo en las actividades de su línea de explotación. La presentación de las partidas en el estado de resultados se inicia con los ingresos provenientes de la venta de los bienes o servicios, de los cuales se deducen los costos y gastos de administración y ventas,

obteniéndose la utilidad o pérdida operativa. Adicionalmente, en el Estado de Pérdidas y Ganancias se presentan ingresos y gastos de naturaleza diferente a las que son del giro del negocio; los que se conocen como otros ingresos y gastos. Si a la utilidad de operación se le adicionan los otros ingresos y se le deducen los otros gastos, se obtiene la utilidad neta del período. Finalmente de esta última utilidad deben estimarse los respectivos impuestos, para obtener la utilidad después de impuestos. Algunas cuentas del estado de resultados son:

Ingresos:

Incremento patrimonial originado por la prestación de un servicio o la venta de un producto, relacionados con el giro del negocio.

Gastos:

Expensas necesarias para producir los ingresos, relacionados también con las operaciones de la empresa.

Costo de ventas:

Representa el costo de los productos terminados y vendidos en una empresa industrial y el costo de mercaderías vendidas en una empresa comercial. (Breitner. L, 2010)

2.2.3.4. Estado de flujos de efectivo:

“El Estado de Flujo de Efectivo permite identificar el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento. Permite analizar todas las actividades que inciden en los cambios del nivel efectivo.” (Amat. O, 2002)

El objetivo del Estado de Flujo de Efectivo es presentar información pertinente y concisa, de las entradas y salidas de efectivo de un ente económico, durante un periodo determinado; así se puede establecer la capacidad de la empresa para generar flujos futuros de efectivo. Se puede evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los ingresos y egresos.

Para efectuar un análisis adecuado, se debe encontrar claramente las variaciones del efectivo en un periodo determinado debido a la influencia de las actividades de:

Operación:

Ocasiona efectos en los resultados de la empresa y se relacionan con la producción y generación de bienes y con la prestación de servicios.

Inversión:

Incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición y venta de inversiones y todas las operaciones consideradas como no operacionales

Financiamiento:

Estas actividades se refieren a la obtención de recursos de los propietarios o terceros y el reembolso de rendimientos.

El flujo de efectivo demuestra la liquidez de la empresa y la capacidad para cumplir con todas las obligaciones en ese momento. Las empresas deben disponer efectivamente las entradas y salidas de efectivo con el fin de mantener una situación regular ante la Administración.

2.2.4. Análisis financiero

El análisis financiero consiste en tomar las cifras de los estados financieros de una empresa, al igual que la información básica de tipo cualitativo, y, con base en la misma, obtener información y conclusiones importantes sobre la situación financiera del negocio, sus fortalezas sus debilidades y las acciones que es necesaria emprender para mejorar dicha situación. (Bordes, 2008)

Los aspectos que se deben evaluar, en su orden, se compendian en los puntos siguientes:

- Actividad de la empresa.

- Tamaño de la empresa.
- En qué están representados los activos.
- Incidencia de los activos diferidos.
- Relación deuda/patrimonio.
- Composición del patrimonio.
- Composición de la deuda.8. Evolución de la deuda bancaria.
- Volumen y crecimiento de ventas.
- Valor y crecimiento de la unidad operacional.
- Valor y crecimiento de la unidad neta.
- Incidencia de los ajustes por inflación. (Ortiz, 2013).

2.2.5. Ratios financieros:

Teniendo en cuenta la necesidad de la existencia de calidad de los valores se recurren a los ratios financieros, éstos constituyen una forma sistemática de examinar, desde el punto de vista financiero a la empresa y su funcionamiento.

Estos indicadores calculados a partir de los valores obtenidos en los estados contables (Balances, Estados de Resultados y otros) sirven para medir la liquidez, la solvencia y la rentabilidad de las empresas. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas expertos y capaces tener un mejor

conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.

El análisis de las razones financieras involucra dos tipos de comparaciones. En primer lugar, el analista puede comparar una razón presente con las razones pasadas y futuras esperadas para la misma compañía. La razón circulante (razón de activo circulante o pasivo circulante) para el final del año actual podría ser comparada con la razón circulante del final del año anterior. Cuando las razones financieras correspondientes a varios años se presentan en una hoja de cálculo, el analista puede estudiar la forma en que se da el cambio y determinar si ha habido una mejoría o un empeoramiento en las

condiciones y desempeño financieros a través del tiempo. Las razones financieras pueden ser calculadas para proyecciones, estados proforma y comparadas con las razones presentes y pasadas. En las comparaciones a través del tiempo, lo mejor es comparar no solo las razones financieras sino también las cifras absolutas. (Estupiñan, 2006)

2.2.5.1. Objetivos del método de ratios financieros:

Los ratios financieros tienen por objetivo facilitar la interpretación de los estados financieros y traducir esta información proporcionada en índices y porcentajes, que permitan desarrollar una aproximación relativa de la información financiera de la empresa, con el propósito de que sirva de base para el diagnóstico financiero. Es decir, presentar un

"Cuadro Resumido" de los indicadores financieros que sean capaces de revelar algunas tendencias y apoyar el análisis efectuado vía masas financieras, de manera que permitan un juicio de valor rápido

2.2.5.2. Tipos de razones

Las razones financieras pueden agruparse en cuatro tipos; de liquidez, deuda, rotación y rentabilidad

Razones de liquidez

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente. (Estupiñan, 2006)

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean

necesarias para generar un excedente, que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cubrir las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

Estos ratios son cuatro:

Ratio de liquidez general o razón corriente

El ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de efectivo y equivalente de efectivo, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación y existencias. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.

$$\textbf{Liquidez General} = \frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corriente}} = \textit{veces}$$

Ratio prueba ácida

Este indicador nos dice que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario de existencias del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$\textbf{Prueba Ácida} = \frac{\textit{Activo Corriente} - \textit{existencias}}{\textit{Pasivo corriente}} = \textit{veces}$$

Ratio de liquidez absoluta

Permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo. Considera únicamente los activos mantenidos en efectivo y equivalente de efectivo y los valores negociables; descartando la influencia de la variable tiempo y la incertidumbre de los precios de las demás cuentas del activo corriente. Nos indica la capacidad de la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta. Calculamos este ratio dividiendo el total de los saldos de efectivo y equivalente de efectivo entre el pasivo corriente.

$$\textbf{Liquidez absoluta} = \frac{\textit{Efectivo y Equivalente de efectivo}}{\textit{Pasivo Corriente}} = \%$$

Ratio capital de trabajo

Es utilizado con frecuencia, vamos a definirla como una relación entre los Activos

Corrientes y los Pasivos Corrientes; no es una razón definida en términos de un rubro dividido entre otro. El Capital de Trabajo, es lo que le queda a la firma después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos Corrientes menos Pasivos

Corrientes; algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día.

$$\textbf{Rentabilidad sobre la inversión} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

Rotación de los inventarios

A través de este ratio se cuantifica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado en un año y cuántas veces se repone.

Período de la inmovilización de inventarios o rotación anual:

El número de días que permanecen inmovilizados o el número de veces que rotan los inventarios en el año. Para convertir el número de días en número de veces que la

inversión mantenida en productos terminados va al mercado, dividimos entre 360 días que tiene un año.

Período de inmovilización de inventarios:

$$\textbf{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Inventario} \times 360}{\text{Costo de ventas}} = \text{días}$$

$$\textbf{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Invetarios}} = \text{veces}$$

Período promedio de pago a proveedores

Este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.

Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen con sus proveedores de materia prima.

En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprándoles a crédito.

Período de pagos o rotación anual:

En forma similar a los ratios anteriores, este índice puede ser calculado como días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas.

$$\textbf{Per. Pago Proveedores} = \frac{\text{Cuentas por Pagar} \times 360}{\text{Compras al Crédito}} = \text{dias}$$

Análisis de solvencia, endeudamiento o apalancamiento

Estos ratios, muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una

idea de la autonomía financiera de la misma. Combinan las deudas de corto y largo plazo.

Permiten conocer qué tan estable es la empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determinan igualmente, quién ha aportado los fondos invertidos en los activos. Muestra el porcentaje de fondos totales aportados por el dueño(s) o los acreedores ya sea a corto o mediano plazo.

$$\textbf{Endeudamiento} = \frac{\textit{Total Pasivo}}{\textit{Total Activo}} = \%$$

Estructura del capital

Se lo define como el ratio que muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio. Este ratio evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio.

Lo calculamos dividiendo el total del pasivo entre el valor del patrimonio:

$$\textbf{Estructura del Capital} = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Patrimonio}} = \%$$

Análisis de rentabilidad:

Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo.

“Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.” (Estupiñan, 2006)

Indicadores negativos expresan la etapa de crisis que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de

los dueños para mantener el negocio. Los indicadores de rentabilidad son muy variados, los más importantes y que estudiamos aquí son: la rentabilidad sobre el patrimonio, rentabilidad sobre activos totales y margen neto sobre ventas.

Rendimiento sobre el patrimonio

Esta razón lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa. Mide la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista.

$$\textbf{Rentabilidad sobre el patrimonio} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio}} = \%$$

Rendimiento sobre la inversión

Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles.

Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas.

$$\textbf{Rentabilidad sobre la inversión} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activo Total}} = \%$$

Utilidad sobre las ventas

Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada UM de ventas. Lo obtenemos dividiendo la utilidad antes de intereses e impuesto entre el valor de las ventas.

$$\textbf{Utilidad sobre las ventas} = \frac{\textit{UAI}}{\textit{VENTAS}} = \%$$

2.3. IDEA A DEFENDER

El diseño de un plan financiero permite incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A. durante el año 2017.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Las modalidades de investigación que se utilizan en el presente trabajo son las citadas a continuación:

3.1.1. Investigación documental:

Se utilizará la investigación documental como un instrumento de apoyo que facilita el proceso de investigación a través del dominio de técnicas empleadas para el uso de la bibliografía permitiendo la creación de habilidades para el acceso a investigaciones científicas, reportadas en fuentes documentales de forma organizada.

3.1.2. Investigación de campo:

Investigación de campo es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección como entrevistas o encuestas con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación exploratoria:

Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo. (Ron, 2012)

3.2.2. Investigación descriptiva:

El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga. (Ron, 2012).

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población que se investigará para la realización del presente trabajo de titulación será: 8 miembros que forman parte del consejo de administración, el presidente, gerente, secretaria, contadora y 50 socios, en un total de 62 personas por lo que no será necesario la aplicación de una muestra pues se trabajará con la totalidad de la población determinada.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

3.4.1.1. Método inductivo- deductivo:

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. (Ron, 2012)

Este método va de lo particular a lo general. Es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización.

3.4.1.2.Método analítico- Sistemático:

Consiste en la separación de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. (Ron, 2012)

3.4.2. Técnicas

Para la obtención de datos es necesario de la aplicación de las siguientes técnicas:

3.4.2.1.Encuestas

Con la finalidad de obtener datos y opiniones importantes de todos los funcionarios de toda la Cooperativa de Transporte Riobamba.

3.4.2.2.Entrevista

Se aplicará la técnica de la entrevista al gerente de la Cooperativa de Transporte Riobamba ya que es el representante legal de la misma y es la persona idónea para obtener datos oficiales, ya que es el encargado de suministrar información a la Secretaría de Economía Popular y Solidaria, sector no Financiero.

3.4.3. Instrumentos

En esta investigación se aplicó los siguientes instrumentos:

- Cuestionario de entrevista
- Cuestionario de encuesta
- Tecnología
- Internet

3.5. RESULTADOS

3.5.1. Interpretación de datos de la encuesta.

Encuesta dirigida al consejo de administración, presidente, secretaria, contadora y socios de la cooperativa de Transporte Riobamba.

PREGUNTA N° 1

¿Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa?

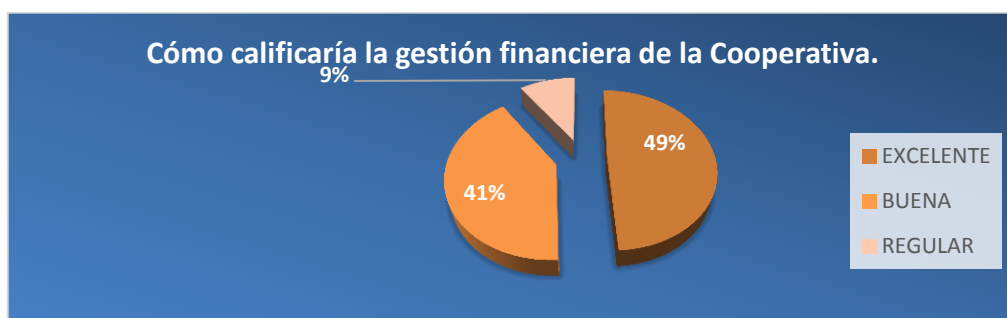
Tabla 1: Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| EXCELENTE | 30 | 49% |
| BUENA | 25 | 41% |
| REGULAR | 6 | 10% |
| TOTAL | 61 | 100,00% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 1: Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa.



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se establece que el 49% de las personas encuestadas manifiesta que la gestión financiera de la cooperativa es excelente, mientras que el otro 41%, manifiesta que la gestión financiera de la cooperativa es buena y finalmente el 9% manifiesta que la gestión financiera es regular.

Análisis:

La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias por lo que es importante que la cooperativa mantenga una excelente gestión financiera.

PREGUNTA N° 2

¿La cooperativa cuenta con financiamiento externo?

Tabla 2: ¿Conoce Ud. Si la cooperativa cuenta con financiamiento externo?

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI | 23 | 38% |
| NO | 38 | 62% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 2: La cooperativa cuenta con financiamiento externo



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se determina que el 38% de los encuestados manifiestan que la cooperativa cuenta con financiamiento externo, mientras que el 62% indica que la cooperativa no cuenta con financiamiento externo.

Análisis

El 62% contestaron que la cooperativa no cuenta con financiamiento externo lo que puede ocasionar diversas confusiones y problemas pues el 38% contestaron que la cooperativa si posee financiamiento por lo que se puede concluir que no hay información clara respecto al financiamiento actual que mantiene la cooperativa

PREGUNTA N° 3

¿Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa?

Tabla 3: Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI | 38 | 62% |
| NO | 5 | 8% |
| DESCONOZCO | 18 | 30% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 3: Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se establece que el 62% de las personas encuestadas manifiesta que si existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa, mientras que el 8%, manifiesta no existe un control y el 30% indica que desconoce del tema.

Análisis

Analizando los resultados, 62 % de los encuestados consideran que si existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa, lo que permite que la cooperativa no incurra en gastos innecesarios.

PREGUNTA N° 4

¿Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa?

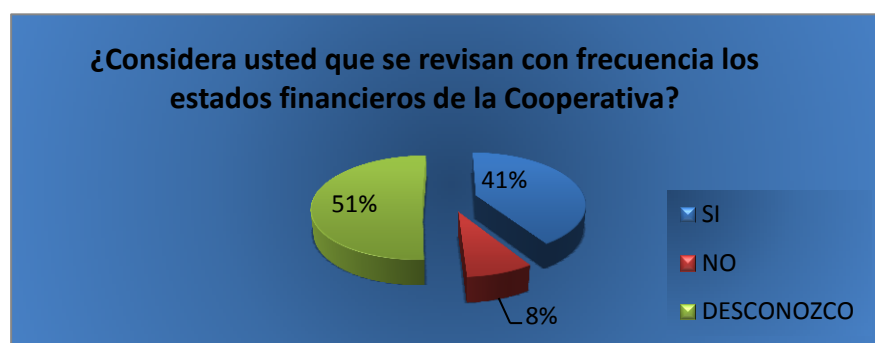
Tabla 4: Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI | 25 | 41% |
| NO | 5 | 8% |
| DESCONOZCO | 31 | 51% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 4: Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se establece que el 51% de las personas encuestadas manifiesta que si se revisan con frecuencia los estados financieros de la cooperativa, mientras que el 8%, manifiesta no se los revisa con frecuencia y el 51% indica que desconoce del tema.

Análisis

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa o cooperativa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

PREGUNTA N° 5

¿Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa?

Tabla 5: Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI | 25 | 41% |
| NO | 5 | 8% |
| DESCONOZCO | 31 | 51% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 5: Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo determinar que el 41% de las personas encuestadas mencionaron que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones financieras acertadas, mientras que el 8% manifestaron que el análisis de indicadores financieros no permitiría tomar decisiones financieras acertadas y el 51% indicaron que desconocían del tema.

Análisis

Los ratios financieros son indicadores que guían al gerente hacia una buena dirección de la cooperativa o empresa, le proporciona sus objetivos y sus estándares, ayuda al gerente a orientarlo hacia las estrategias a largo plazo más beneficiosas, además a la toma de decisiones efectivas a corto plazo.

PREGUNTA N° 6

¿Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades?

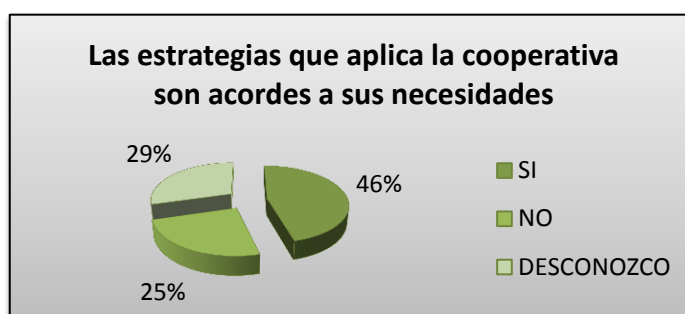
Tabla 6: Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI | 28 | 46% |
| NO | 15 | 25% |
| DESCONOZCO | 18 | 29% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 6: Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo determinar que el 46% de las personas encuestadas mencionaron que las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades, mientras que el 25% manifestaron las estrategias no están acordes a las necesidades de las empresas y el 29% indicaron que desconocían del tema.

Análisis

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, en la cooperativa hay un porcentaje considerable que cree que las estrategias no están acorde a las necesidades de la cooperativa.

PREGUNTA N° 7

¿Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera?

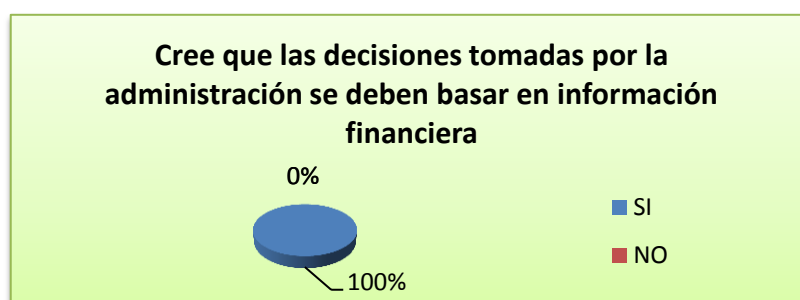
Tabla 7: Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI | 61 | 100% |
| NO | 0 | 0 |
| DESCONOZCO | 0 | 0 |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 7: Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo determinar que el 100% de los encuestados manifiestan que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera.

Análisis

De acuerdo a la interpretación el 100% de encuestados afirman que la administración se debe basar en información financiera que no es más que información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de la cooperativa y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la cooperativa.

PREGUNTA N° 8

¿Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa?

Tabla 8: Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa

| RESPUESTA | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| SI | 61 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 61 | 100% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Gráfico 8: Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa



Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Interpretación

Según la encuesta aplicada se pudo determinar que el 100% de los encuestados manifiestan que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Análisis

De acuerdo a la interpretación la cooperativa necesita el diseño de un plan financiero el mismo que permite conseguir información, tomar decisiones, actuar, evaluar y plantearse metas de corto, mediano y largo plazo.

3.5.2. Interpretación de datos de la entrevista.

Entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Transporte Riobamba

Análisis:

Luego de haber realizado la entrevista correspondiente se llegó a la siguiente conclusión:

Dentro de la cooperativa no se establecen objetivos y metas financieras que sea una guía para ir mejorando su rentabilidad, así también se pudo conocer que en la cooperativa no se ha realizado anteriormente un plan financiero que permita tomar decisiones acertadas en base a datos financieros reales, al ser un plan financiero el pilar fundamental para la toma de decisiones se considera necesario e indispensable la elaboración del mismo, también se pudo establecer que la toma de decisiones con respecto al financiamiento de la cooperativa se realiza con un previo análisis de ingresos y gastos de esta manera ayuda a mejorar el desarrollo de la cooperativa así como a determinar el nivel actual gestión financiera que realiza la administración.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

En consideración a las preguntas 1,3 y 4 de la entrevista y las preguntas 5,7 y 8 de las encuesta realizada a los socios, Consejo de Administración, Presidente, secretario y contadora de la Cooperativa se puede afirmar el diseño de un plan financiero para la Cooperativa de Transporte Riobamba, incrementará la rentabilidad de la misma, de este modo se puede decir que la idea inicial sobre el supuesto del trabajo de investigación se ha cumplido.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Diseño de un plan financiero para incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Transporte Riobamba, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017.

4.1.1. Introducción

La Cooperativa de Transportes Riobamba carece de un plan financiero, además de no poseer políticas para el control de dicha información, que son necesarias para la toma de decisiones independientemente del tipo que fuera ya sea, gerenciales, administrativa o financieras, la baja utilidad del ejercicio se debe a los excesivos gastos y las ineficientes decisiones gerenciales que se han tomado a lo largo de la vida institucional, por tal razón el manejo del presupuesto y el análisis financiero eficiente demuestra la realidad y los movimientos tanto contables como financieros que se realizaron en beneficio de la entidad.

A continuación se realizara el diseño de un plan financiero acorde a las necesidades de la empresa, aplicando el respectivo análisis horizontal y vertical y el cálculo de los indicadores financieros pertinentes para esta entidad.

4.1.2. Objetivo general de la propuesta

Diseñar un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad en la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017.

4.1.3. Objetivos específicos de la propuesta

- Determinar una metodología de gestión financiera fundamentada en alinear los recursos, capacidades, posibilidades y potencialidades para lograr posicionar sus ventajas competitivas de manera sostenible en el mercado.

- Establecer un plan financiero que permita incrementar la rentabilidad en la Cooperativa de Transporte Riobamba C.A., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el año 2017.

4.1.4. Ámbito de aplicación

Su diseño generará cambios importantes y esenciales para la Cooperativa de Transporte Riobamba, ya que permite el uso adecuado de todos los recursos con que dispone, permitiendo de esta manera alcanzar una ventaja competitiva en el ámbito comercial y financiero, y facilitando alcanzar las metas y objetivos propuestos en busca del desarrollo constante.

4.1.5. Referencias Legales

La empresa se encuentra legalmente constituida y está bajo las siguientes normas y reglamentos:

- Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Ley de Economía Popular y Solidaria.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- El Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.
- La Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestres.
- Los Consejos Provinciales de Tránsito y Transporte Terrestres; y la Comisión de Tránsito.
- Las jefaturas provinciales de Tránsito y Transporte Terrestres; y,
- Las subjefaturas en sus jurisdicciones.

4.1.6. Conocimiento de la empresa:

| | |
|----------------------|--|
| Razón Social: | Cooperativa de Transporte “Riobamba” |
| División: | Empresa Privada |
| Finalidad: | Prestación De Servicios de Transporte y de Encomiendas |
| RUC: | 0690015978001 |
| Representante Legal: | Fausto Rodrigo Baldeón Sánchez |
| Acuerdo ministerial: | No. 3499 |
| Número de socios: | 50 |
| País: | Ecuador |
| Región: | Sierra |
| Provincia: | Chimborazo |
| Cantón: | Riobamba |
| Parroquia: | Maldonado |
| Sector: | Urbana |
| Dirección: | Barrio Terminal Oriental Calle Espejo y Cordovez |
| Teléfono: | 032-376-777 |
| E-mail: | transportes-riobamba@hotmail.com |

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El plan financiero para la Cooperativa de Transporte Riobamba, integra elementos significativos como:

➤ Análisis Macroambiente

Factor Económico

- Factor Político
- Factor Social
- Factor Tecnológico

➤ Análisis Microambiente

- Proveedores
- Clientes
- Competencia

➤ **Análisis FODA**

➤ **El plan financiero que integra elementos significativos como:**

1. Análisis y evaluación financiera
2. Plan financiero

4.2.1. Situación Actual y Diagnóstico general de la Cooperativa de Transporte Riobamba.

La Cooperativa de Transportes Riobamba, se encarga de brindar un servicio profesional, seguro y eficiente a sus clientes dentro y fuera de la ciudad.

Misión:

La Cooperativa de Transporte “Riobamba”, tiene la gran misión de servir en la transportación a la Población Ecuatoriana, con la calidad, calidez y seguridad; cumpliendo con lo que demanda la Ley de Tránsito y Transporte Terrestre de nuestro país.

Gráfico 9: Misión



Fuente: Cooperativa de Transporte “Riobamba”

Visión:

La Cooperativa de Transporte Riobamba, se encuentra en un proceso de transformación, lo que permitirá a esta importante empresa de transporte, convertirse en una organización líder, moderna, técnica, con personal competente al servicio de sus usuarios.

Gráfico 10: Visión



Fuente: Cooperativa de Transporte “Riobamba”

Valores:

- **Respeto.-** Es el primer requisito para generar la confianza mutua necesaria en el trato con los clientes. Las cualidades que más aprecia son entre otras la capacidad de escuchar, entenderlos y mostrar empatía y tener en cuenta la libertad de expresión, el respeto se demuestra en la franqueza, el apoyo y la confianza mutua de todos quienes integran la Cooperativa de Transportes Riobamba
- **Lealtad.-** Nuestros colaboradores trabajan en equipo, demuestran compromiso y respeto a los valores de la empresa, somos recíprocos con la confianza depositada en cada uno de nosotros.
- **Responsabilidad.-** Entendemos como el cumplimiento de las funciones dentro de la autoridad asignada. Nos comprometemos con la sociedad, el servicio a los demás. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.

- **Liderazgo.-** Somos personas comprometidas en dar ejemplo, influyendo positivamente en el trabajo de los demás, generando un trabajo de equipo que produce resultados exitosos.
- **Honestidad.-** Nos guiamos por la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia tanto con la organización como consigo mismo.
- **Puntualidad.-** Es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones, ya sea trabajos pendientes por entregar, entre otros.
- **Innovación.-** Implica cambios en su parque automotor, para prestar un servicio acorde a las condiciones del país, que involucra todas las dimensiones económicas, y ambientales

Principios:

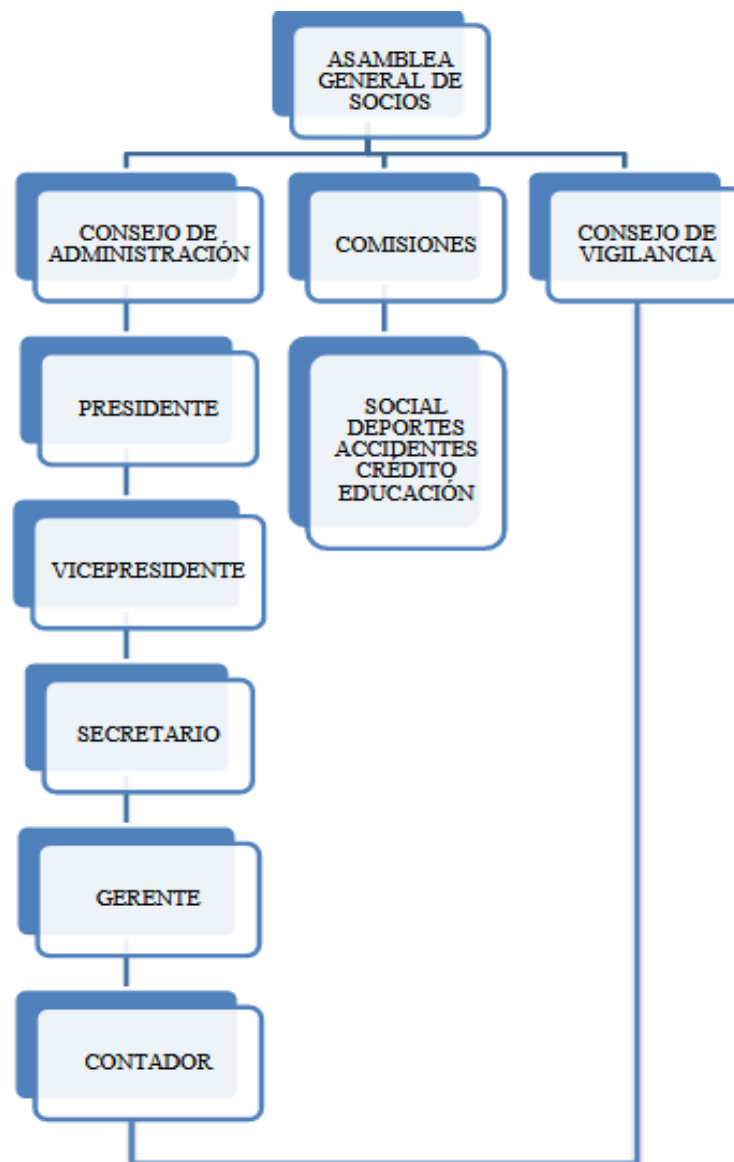
- **Toma de decisión.-** Ante los eventos empresariales, tenemos la capacidad de dar soluciones y actuar frente a situaciones diversas soportando en información, un tiempo aceptable.
- **Excelencia en el servicio.-** Nos consideramos competentes para satisfacer continuamente las expectativas de nuestros usuarios internos y externos, con actitud, agilidad y anteponemos a sus necesidades.
- **Eficiencia.-** Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los cuales contamos, para alcanzar nuestros objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponible.
- **Efectividad.-** Es la relación entre los resultados logrados y los que nos propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.
- **Eficacia.-** Valora el impacto de lo que hacemos, del servicio que prestamos. No basta producir 100% de efectividad, si no que en los servicios sean los adecuados

para satisfacer las necesidades de los usuarios. La eficacia es un criterio relacionado con la calidad.

- **Cultura Corporativa.-** Es nuestro conjunto de pensamientos filosóficos y costumbres, creencias, principios y valores producidos dentro de un ciclo, por los procedimientos y sistemas propios de la organización, que en gran medida son influenciados por sus dirigentes

Organigrama estructural:

Gráfico 11: Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de Transporte "Riobamba"

4.2.2. Macro ambiente

- **Factor Económico**

- **Inflación y Desempleo**

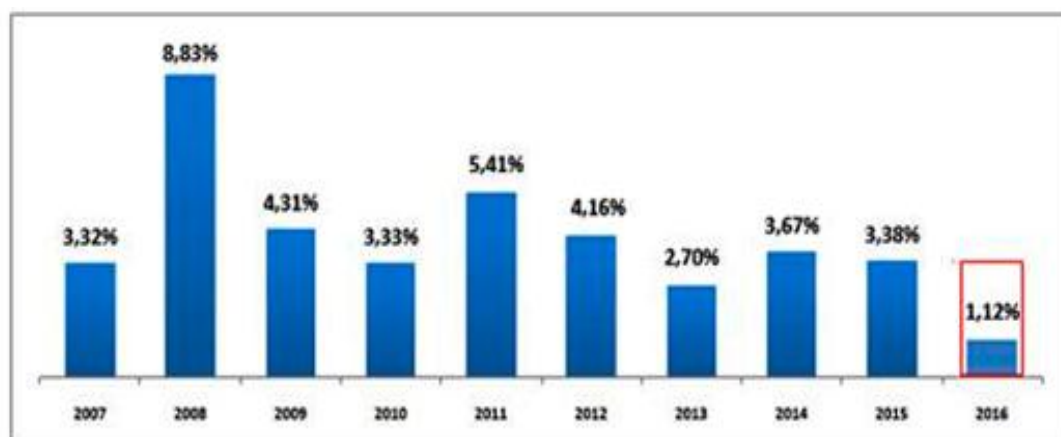
“La inflación es el aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares”(MOCHÓN, F. 2005).

El esquema de dolarización adoptado en enero del año 2000 por el gobierno del Dr. Jamil Mahuad hizo pensar que la inflación se detendría convergiendo a una tasa similar a la del país emisor de la moneda que se tomó como propia.

La inflación definida como la subida generalizada y continua de los precios de los bienes y servicios que se presenta durante un período prolongado en el tiempo, afecta a todos los sectores de la economía.

La inflación afecta de manera negativa la marcha de la economía al perjudicar a aquellas personas cuyas rentas crecen menos que la inflación como es el caso de los jubilados, los cesantes, etc., beneficia a los deudores debido a que el importe de sus deudas pierde valor y por tanto perjudica a los acreedores. Además genera incertidumbre, afectando las inversiones al hacer difíciles las previsiones a largo plazo de ingresos y gastos, por la variación de los precios que puede echar abajo todas las expectativas de tales flujos. Por ello los agentes económicos, ya sean éstos privados o públicos, monitorean de cerca la evolución de precios para tomar decisiones que les permitan optimizar el uso de sus recursos.

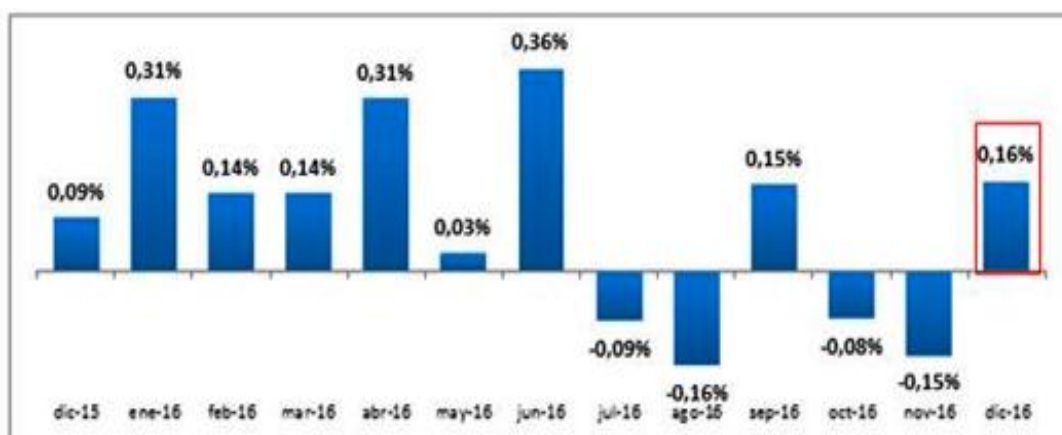
Gráfico 12: Inflación Anual del Ecuador años 2007 al 2016



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Klivan Herrera

Gráfico 13: Inflación Mensual del Ecuador año 2016



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Klivan Herrera

Ecuador registró una inflación anual de 1,12% en el 2016 frente al 3,38% del 2015, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

➤ **Tasa de interés**

Las tasas de interés pasivas referenciales como se puede identificar en la siguiente tabla han tenido un decrecimiento desde el año 2015 hasta la presente fecha, de forma contraria las tasas activas referencial han sufrido un incremento en comparación con el año 2015.

Tabla 9: Tasas de interés pasivo y activo referenciales

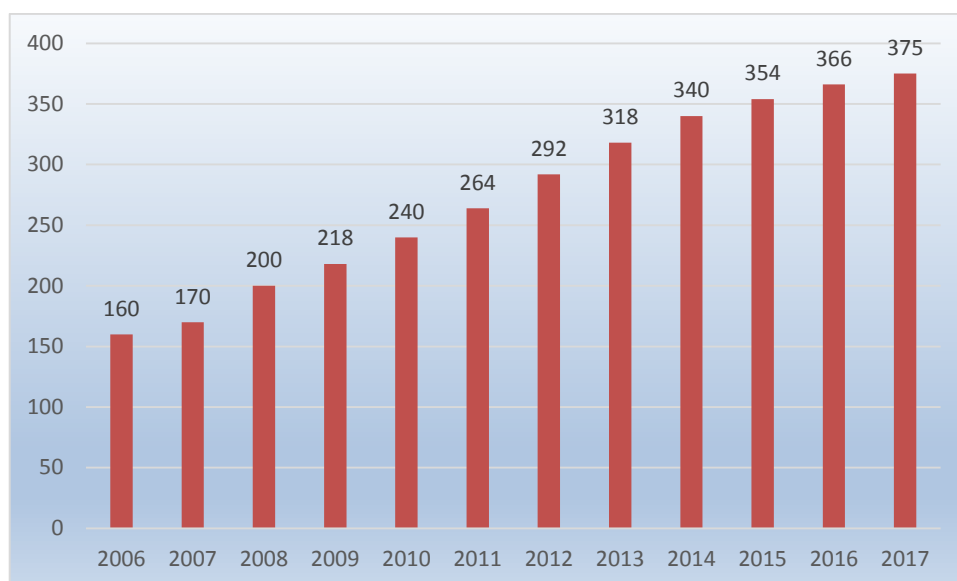
| | Tasa de interés pasiva referencial | Tasa de interés activa referencial |
|--------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| FECHA | VALOR | VALOR |
| Febrero-28-2017 | 5.07 % | 8.25 % |
| Enero-31-2017 | 5.08 % | 8.02 % |
| Diciembre-31-2016 | 5.12 % | 8.10 % |
| Noviembre-30-2016 | 5.51 % | 8.38 % |
| Octubre-31-2016 | 5.75 % | 8.71 % |
| Septiembre-30-2016 | 5.78 % | 8.78 % |
| Agosto-31-2016 | 5.91 % | 8.21 % |
| Julio-31-2016 | 6.01 % | 8.67 % |
| Junio-30-2016 | 6.00 % | 8.66 % |
| Mayo-31-2016 | 5.47 % | 8.89 % |
| Abril-30-2016 | 5.85 % | 9.03 % |
| Marzo-31-2016 | 5.95 % | 8.86 % |
| Febrero-29-2016 | 5.83 % | 8.88 % |
| Enero-31-2016 | 5.62 % | 9.15 % |
| Diciembre-31-2015 | 5.14 % | 9.12 % |
| Noviembre-30-2015 | 5.11 % | 9.22 % |
| Octubre-31-2015 | 4.98 % | 9.11 % |
| Septiembre-30-2015 | 5.55 % | 8.06 % |
| Agosto-31-2015 | 5.55 % | 8.06 % |
| Julio-31-2015 | 5.54 % | 8.54 % |
| Junio-30-2015 | 5.48 % | 8.70 % |
| Mayo-31-2015 | 5.51 % | 8.45 % |
| Abril-30-2015 | 5.39 % | 8.09 % |
| Marzo-31-2015 | 5.31 % | 7.31 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Klivan Herrera

➤ Salario Básico Unificado

Tabla 10: Evolución del Salario Básico Unificado



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Santiago Mancero

En los años 2007 y el 2008 se puede observar que existió un aumento muy considerable, pasó de USD 170 a USD 200, lo que representó un 18% de alza. Fue el más importante de la última década. Al comparar los valores del 2006 y del 2016, el incremento fue de USD 206, que representó un crecimiento del 129%. Los aumentos tienen como principal indicador referente a la inflación prevista para el próximo año.

▪ Factor Político

Indudablemente que el referéndum llevado a cabo en el Ecuador, el 30 de abril del 2011, influyó de alguna manera en el entorno político del país, debido a una serie de propuestas presentadas por el gobierno y aprobadas por el pueblo en las urnas.

Actualmente la situación política interna del Ecuador, se encuentra en un ambiente, donde las decisiones finales son tomadas en la Asamblea Nacional, por la mayoría gobiernista. Sin embargo de ello ha existido resistencia por parte de los sectores sobre los cuales van a actuar las diferentes leyes y esto ha influido para que la aprobación de las mismas se dilate, a medida que se han ido presentando.

La Asamblea Nacional se encuentra tramitando tres leyes con el carácter económico urgente: ley de Impuestos verdes, ley Antimonopolio y ley de Valores, todas se las considera de carácter económico urgente.

De acuerdo a los datos arrojados se puede observar que el 2016 terminó con el mismo dinamismo que terminó el 2015, lo cual hace notar un segundo año de estancamiento económico en el país, que arrojó tasas de crecimiento cercanas a cero, en el mejor de los casos.

El Banco Central es el más optimista sobre el crecimiento económico. Pese a la desaceleración registrada a lo largo de todo el 2015 y en el 2016, el Banco Central prevé que el año cerrará con un crecimiento del 0,4% y que el nuevo año terminaría con 1%. Organismos internacionales, como la CEPAL o el FMI, apuntan a tasas cercanas a cero, mientras que la banca internacional cree que habrá un decrecimiento entre 1,2 y 3,6%. El diagnóstico para el 2017 es bastante parecido al del año pasado, con precios bajos del petróleo, apreciación del dólar y mayores tasas de interés internacionales.

▪ **Factor Social**

El gobierno actual se ha encaminado en implementar programas que buscan eliminar las diferencias sociales, estos programas han dado importantes resultados, pero esto no es suficiente debido a que buena parte del presupuesto del país está asignado a cumplir compromisos de deuda externa, por lo que resulta complicado que el Ecuador pueda invertir suficientes fondos en los gastos sociales, de tal forma que permita mejorar la calidad de vida, especialmente de los sectores más vulnerables.

Dentro de las diferentes empresas se considera el cumplimiento de la denominada Responsabilidad Social, que corresponde al destino de una parte del presupuesto para actividades de ayuda social en beneficio de la comunidad, como un acto de correspondencia por permitir el desarrollo de la empresa.

▪ **Factor Tecnológico**

En el Ecuador así como en el mundo entero se vive en un escenario cambiante a nivel general, los empresarios y los consumidores se han convertido en partícipes del

desarrollo de la tecnología, su comportamiento va orientado a la experiencia del ahorro de tiempo, recursos y el mejorara la productividad.

Planificar y gestionar la infraestructura de TIC de una organización es un trabajo difícil y complejo que requiere una base muy sólida de la aplicación de los conceptos fundamentales de áreas como las ciencias de la computación y los sistemas de información, así como de gestión y habilidades del personal.

4.2.3. Micro ambiente

- **Clientes.-** Para que el cliente esté satisfecho con el servicio que la empresa oferta y con lo que en el futuro podamos ofrecerlo, es necesaria una correcta gestión de las relaciones entre nuestra empresa y el cliente.

Por estas razones el cliente es, debido a muchas razones, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

- **Competencia.-** Los competidores del sector del transporte interprovincial manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en diversas estrategias o tácticas entre las principales se puede mencionar a la competencia de precios, introducción de nuevos horarios.

Entre los principales competidores de la Cooperativa de Transporte Riobamba están los siguientes:

Tabla 11: Competencia

| COMPETENCIA |
|---|
| Cooperativa de Transporte Sangay |
| Cooperativa de Transporte Chimborazo |
| Cooperativa de Transporte Ecuador |
| Cooperativa de Transporte Baños |
| Cooperativa de Transporte San Francisco |
| Cooperativa de Transporte Patria |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba

Elaborado por: Klivan Herrera

4.2.4. Análisis FODA

La matriz FODA se realiza para hacer un análisis sobre un sin número de aspectos que pueden afectar a la empresa, estos aspectos pueden afectarlo en forma positiva y negativa, si es a nivel interno de la empresa pueden tener fortalezas y debilidades, y a nivel externo son oportunidades y amenazas.

La realización de esta matriz permitirá hacer un diagnóstico para hacer frente a las condiciones del mercado, y así tomar decisiones oportunas y acertadas.

La matriz FODA se realizará como resultado del estudio realizado en el análisis interno y en el análisis externo que ya se lo realizó.

Tabla 12: FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Posicionamiento en el Mercado ▪ Parque automotor renovado ▪ Mayor cobertura a nivel nacional ▪ Cuenta con un gran stock de repuestos para sus vehículos. ▪ Estabilidad laboral ▪ Amplio horario de atención a los clientes | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de colaboración de los socios en los objetivos propuestos. ▪ Bajo nivel de programas de capacitación a los actores internos ▪ Abandono de turnos ▪ Las unidades no son conducidas por sus dueños ▪ Su infraestructura es obsoleta |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demanda creciente ▪ Ingreso a nuevos segmentos de mercado ▪ Financiamiento externo de los bancos ▪ Avances tecnológicos ▪ Desarrollar capacidades en aspectos administrativos y de gestión hacia los directivos y socios. ▪ Accesos y aperturas turísticas. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inestabilidad económica en el país ▪ Incorporación de nuevos medios de transportación ▪ Delincuencia ▪ Accidentes de tránsito ▪ Impuestos y aranceles elevados. |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba

Elaborado por: Klivan Herrera

4.2.5. Matriz de evaluación de factores internos

La matriz de evaluación de factores internos es un instrumento para formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Tabla 13: Evaluación de Factores Internos

| MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS | | | |
|--|-------------|---------------------|------------------|
| FACTORES | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
| FORTALEZAS | | | |
| ✓ Posicionamiento en el Mercado | 10 | 4 | 0,4 |
| ✓ Parque automotor renovado | 9 | 3 | 0,27 |
| ✓ Mayor cobertura a nivel nacional | 9 | 4 | 0,36 |
| ✓ Cuenta con un gran stock de repuestos para sus vehículos. | 6 | 3 | 0,18 |
| ✓ Estabilidad laboral | 6 | 3 | 0,18 |
| ✓ Amplio horario de atención a los clientes | 8 | 4 | 0,32 |
| DEBILIDADES | | | |
| ✓ Falta de colaboración de los socios en los objetivos propuestos. | 9 | 1 | 0,09 |
| ✓ Bajo nivel de programas de capacitación a los actores internos | 8 | 1 | 0,08 |
| ✓ Abandono de turnos | 9 | 2 | 0,18 |
| ✓ Las unidades no son conducidas por sus dueños | 8 | 2 | 0,16 |
| ✓ Su infraestructura es obsoleta | 7 | 2 | 0,14 |
| TOTAL | 100 | | 2,22 |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Calificación:

1=Debilidad importante

2= debilidad menor

3= Fortaleza menor

4= Fortaleza importante

Análisis:

De acuerdo al resultado ponderado obtenido en la evaluación de factores internos (fortalezas – debilidades), en el cual sus ponderaciones y calificaciones están basados en el estudio y análisis del presente trabajo; necesarios para optar por un criterio personal sustentado. En este sentido el resultado ponderado es de 2.22 total que se encuentra por debajo del valor estándar de 2.50; lo que significa que en la Cooperativa de Transportes Riobamba en lo referente a su estructura interna mantiene problemas, que deberían ser evaluados para su posterior erradicación e inmediata solución.

La Cooperativa de Transportes Riobamba cuenta con fortalezas especificadas como son: Parque automotor renovado; Mayor cobertura a nivel nacional; y sobre todo con Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo, que los hacen profesionales de alta calidad; fortalezas que aún faltan de potenciarlas como base fundamental del mecanismo organizacional. Del mismo modo existen ciertas debilidades internas que tienen que ser superadas mediante prácticas, procedimientos y gestión; como son: falta de colaboración de los socios; bajo nivel de programas de capacitación; abandono de turnos.

4.2.6. Matriz de evaluación de factores externos

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Tabla 14: Evaluación de Factores Externos

| MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS | | | |
|---|-------------|---------------------|------------------|
| FACTORES | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
| OPORTUNIDADES | | | |
| ✓ Demanda creciente | 9 | 3 | 0,27 |
| ✓ Ingreso a nuevos segmentos de mercado | 9 | 4 | 0,36 |
| ✓ Financiamiento externo de los bancos | 9 | 4 | 0,36 |
| ✓ Avances tecnológicos | 6 | 3 | 0,18 |
| ✓ Desarrollar capacidades en aspectos administrativos y de gestión hacia los directivos y socios. | 4 | 3 | 0,12 |
| ✓ Accesos y aperturas turísticas. | 8 | 4 | 0,32 |
| AMENAZAS | | | |
| ➤ Inestabilidad económica en el país | 8 | 2 | 0,16 |
| ➤ Incorporación de nuevos medios de transportación | 8 | 1 | 0,08 |
| ➤ Delincuencia | 4 | 2 | 0,08 |
| ➤ Accidentes de tránsito | 5 | 2 | 0,1 |
| ➤ Impuestos y aranceles elevados. | 6 | 2 | 0,12 |
| TOTAL | 100 | | 2,15 |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba

Elaborado por: Klivan Herrera

Calificación:

1=Amenaza importante

2= Amenaza menor

3= Oportunidad menor

4= Oportunidad importante

Análisis:

Establecida la ponderación a cada uno de los factores externos (oportunidades – amenazas) que influyen en la vida institucional de la Cooperativa de Transportes Riobamba; los mismos que fueron objeto de calificación según criterio personal; se obtuvo el resultado ponderado con un peso cuantitativo de 2,15 lo que nos indica que la organización se encuentra por debajo del valor equilibrado de 2.50; lo que significa que la Cooperativa de Transportes Riobamba tiene problemas en el campo externo ya que sus amenazas prevalecen sobre sus oportunidades.

Pues las oportunidades no están siendo aprovechadas adecuadamente por la Cooperativa de Transportes Riobamba. Igualmente las amenazas parcialmente aún no han sido evitadas, y estas están vinculadas con la Incorporación de nuevos medios de transporte, delincuencia y accidentes de tránsito.

4.2.7. Determinación de estrategias DAFO

Tabla 15: Determinación de estrategias DAFO

| | | |
|---|---|--|
| F.O.D.A. | FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Posicionamiento en el Mercado ▪ Parque automotor renovado ▪ Mayor cobertura a nivel nacional ▪ Cuenta con un gran stock de repuestos para sus vehículos. ▪ Estabilidad laboral ▪ Amplio horario de atención a los clientes | DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de colaboración de los socios en los objetivos propuestos. ▪ Bajo nivel de programas de capacitación a los actores internos ▪ Abandono de turnos ▪ Las unidades no son conducidas por sus dueños ▪ Su infraestructura es obsoleta |
| OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demanda creciente ▪ Ingreso a nuevos segmentos de mercado ▪ Financiamiento externo de los bancos ▪ Avances tecnológicos ▪ Desarrollar capacidades en aspectos administrativos y de gestión hacia los directivos y socios. ▪ Accesos y aperturas turísticas. | ESTRATEGIAS F.O. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar nuevos proyectos para expandir sus servicios a donde no los hay ▪ Realizar convenios con instituciones donde les permita fomentar el turismo. ▪ Fortalecer la gestión administrativa | ESTRATEGIAS D.O. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar planes de capacitación al personal ▪ Fomentar la participación activa de los socios ▪ Mejorar el sistema de comunicación e información a nivel de socios, administrativos y operativos |

| AMENAZAS | ESTRATEGIAS F.A. | ESTRATEGIA D.A. |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inestabilidad económica en el país ▪ Incorporación de nuevos medios de transportación ▪ Delincuencia ▪ Accidentes de tránsito ▪ Impuestos y aranceles elevados. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar los servicios para hacer frente a la competencia. ▪ Trabajar en conjunta con los Agentes de Tránsito para poder combatir la delincuencia. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar un plan de motivación e incentivos para el personal ▪ Respetar y cumplir la Ley de Tránsito para evitar los accidentes de tránsito. |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.2.8. Análisis Y Evaluación Financiera

4.2.8.1. Análisis Financiero

Para realizar de tendencias financieras, se ha desarrollado el análisis vertical y horizontal de los estados financieros históricos.

Tabla 16: Balance General

| CODIGO | CUENTA | ANÁLISIS VERTICAL | | ANÁLISIS VERTICAL | | ANÁLISIS DE TENDENCIA HORIZONTAL | |
|------------|--------------------------|-------------------|-------|-------------------|-------|----------------------------------|--------------------|
| 1 | ACTIVOS | 2015 | | 2016 | | VARIACIÓN ABSOLUTA | VARIACIÓN RELATIVA |
| 1,1, | CORRIENTE | | | | | | |
| 1,1,1, | DISPONIBLE | 77,701.98 | 6.98% | 31,979.84 | 3.28% | -45,722.14 | -58.84% |
| 1,1,1,1,01 | CAJA | 5,552.92 | 0.50% | 2,297.33 | 0.24% | -3,255.59 | -58.63% |
| 1,1,1,1,02 | CAJA CHICA GUAYAQUIL | 150.00 | 0.01% | 150.00 | 0.02% | 0.00 | 0.00% |
| 1,1,1,1,03 | CAJA CHICA GERENCIA | 504.00 | 0.05% | 757.75 | 0.08% | 253.75 | 50.35% |
| 1,1,1,1,04 | CAJA CHICA RIOBAMBA | 1,700.00 | 0.15% | 2,100.00 | 0.22% | 400.00 | 23.53% |
| 1,1,1,1,05 | CAJA CHICA QUITO | 150.00 | 0.01% | 150.00 | 0.02% | 0.00 | 0.00% |
| 1,1,1,1,06 | CAJA CHICA SANTO DOMINGO | 100.00 | 0.01% | 300.00 | 0.03% | 200.00 | 200.00% |
| 1,1,1,1,08 | CAJA CHICA MACAS | 50.00 | 0.00% | 50.00 | 0.01% | 0.00 | 0.00% |
| 1,1,1,1,09 | CAJA CHICA TENA | 100.00 | 0.01% | 100.00 | 0.01% | 0.00 | 0.00% |

| | | | | | | | |
|---------------------|---|-------------------|---------------|-------------------|---------------|------------|----------|
| 1,1,1,2,01 | COOP.4 DE OCTUBRE | 2,856.30 | 0.26% | 4,927.46 | 0.51% | 2,071.16 | 72.51% |
| 1,1,1,3,02 | BANCO DE GUAYAQUIL | 60,532.02 | 5.44% | 10,518.97 | 1.08% | -50,013.05 | -82.62% |
| 1,1,1,3,03 | BANCO DEL AUSTRO CTA.CTE | 3,444.81 | 0.31% | 10,628.33 | 1.09% | 7,183.52 | 208.53% |
| 1,1,1,3,04 | CUENTAS POR COBRAR DEPORTES | 352.45 | 0.03% | - | 0.00% | -352.45 | -100.00% |
| 1,1,1,3,05 | CUENTAS POR COBRAR ACCIDENTES | 2,209.48 | 0.20% | - | 0.00% | -2,209.48 | -100.00% |
| | INVERSIONES | 44,687.48 | 4.02% | 49,361.86 | 5.07% | 4,674.38 | 10.46% |
| 1,1,2,1,0306 | CERTIFICADOS FENACOTIP | 9,227.48 | 0.83% | 12,477.39 | 1.28% | 3,249.91 | 35.22% |
| 1,1,2,1,0307 | CERTIFICADOS UNION DE COOPERATIVAS | 35,460.00 | 3.19% | 36,884.47 | 3.79% | 1,424.47 | 4.02% |
| 1,1,2 | EXIGIBLE | 295,208.13 | 26.53% | 206,094.85 | 21.15% | -89,113.28 | -30.19% |
| 1,1,2,1,02 | CUENTAS POR COBRAR SOCIOS TELAS | 203.00 | 0.02% | 441.63 | 0.05% | 238.63 | 117.55% |
| 1,1,2,1,0201 | CUENTAS POR COBRAR POR VENTAS DE BIENES | 14,629.11 | 1.31% | 14,124.81 | 1.45% | -504.30 | -3.45% |
| 1,1,2,1,002 | CTAS POR COBRAR POR VENTA DE SERVICIOS | 9,812.57 | 0.88% | 11,361.74 | 1.17% | 1,549.17 | 15.79% |
| 1,1,2,1,0301 | ANTICIPO REMUNERACIONES | 1,551.13 | 0.14% | 1,776.02 | 0.18% | 224.89 | 14.50% |
| 1,1,2,1,0303 | CUENTAS POR COBRAR SOCIOS | 20,598.19 | 1.85% | 350.65 | 0.04% | -20,247.54 | -98.30% |
| 1,1,2,1,0304 | CUENTAS POR COBRAR FENACOTIP | 1,000.00 | 0.09% | 1,500.00 | 0.15% | 500.00 | 50.00% |
| 1,1,2,1,0206 | CUENTAS POR COBRAR PRESTAMOS | 345.00 | 0.03% | 2,540.00 | 0.26% | 2,195.00 | 636.23% |
| 1,1,2,1,0208 | CUENTAS POR COBRAR SANGAY | 17,069.13 | 1.53% | - | 0.00% | -17,069.13 | -100.00% |
| 1,1,2,4,02 | CTASCPOR COBRAR ACT.FIJOS | 230,000.00 | 20.67% | 174,000.00 | 17.86% | -56,000.00 | -24.35% |

| | | | | | | | |
|---------------------|------------------------------|---------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------|----------|
| | DOCUMENTOS POR COBRAR | 18,771.88 | 1.69% | 13,667.21 | 1.40% | -5,104.67 | -27.19% |
| 1,1,2,4,08 | CHEQUES POSFECHADOS | 18,771.88 | 1.69% | 13,667.21 | 1.40% | -5,104.67 | -27.19% |
| 1,1,3, | REALIZABLE | 11,089.50 | 1.00% | 6,932.23 | 0.71% | -4,157.27 | -37.49% |
| 1,1,3,4,01 | LLANTAS | - | 0.00% | 6,932.23 | 0.71% | 6,932.23 | |
| 1,1,3,1,0308 | INVENTARIO DE MERCADERIAS | 11,089.50 | 1.00% | - | 0.00% | -11,089.50 | -100.00% |
| 1,2, | FIJOS | 663,241.25 | 59.61% | 664,856.51 | 68.24% | 1,615.26 | 0.24% |
| 1,2,1,1 | TERRENO SEDES SOCIALES | 462,510.80 | 41.57% | 462,510.80 | 47.47% | 0.00 | 0.00% |
| 1,2,1,2 | EDIFICIOS Y LOCALES | 237,339.00 | 21.33% | 237,339.00 | 24.36% | 0.00 | 0.00% |
| 1,2,1,4 | MUEBLES Y ENSERES | 16,181.59 | 1.45% | 16,899.39 | 1.73% | 717.80 | 4.44% |
| 1,2,1,5 | MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS | 190.00 | 0.02% | - | 0.00% | -190.00 | -100.00% |
| 1,2,1,6 | EQUIPO DE OFICINA | 8,922.04 | 0.80% | 9,112.04 | 0.94% | 190.00 | 2.13% |
| 1,2,1,8 | EQUIPO DE COMPUTACION | 22,031.40 | 1.98% | 22,928.86 | 2.35% | 897.46 | 4.07% |
| 1,2,1 | DEPRECIACIONES | 83,933.58 | -7.54% | 83,933.58 | -8.62% | 0.00 | 0.00% |
| 1,4, | OTROS ACTIVOS | 1,962.32 | 0.18% | 1,346.73 | 0.14% | -615.59 | -31.37% |
| 1,1,4,402 | IMP.RETENIDOS | 391.32 | 0.04% | 21.93 | 0.00% | -369.39 | -94.40% |
| 1,1,4,404 | IVA EN COMPRAS | 1,089.70 | 0.10% | - | 0.00% | -1,089.70 | -100.00% |
| 1,1,4,502 | PAGOS ANTICIPADOS | 481.30 | 0.04% | 1,324.80 | 0.14% | 843.50 | 175.25% |
| | TOTAL ACTIVOS | 1,112,662.54 | 100.00% | 974,239.23 | 100.00% | -138,423.31 | -12.44% |

| | | | | | | | |
|-------------------|--|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------|----------|
| 2 | PASIVOS | 401,811.01 | 36.11% | 263,285.84 | 27.02% | -138,525.17 | -34.48% |
| 2,1, | CORRIENTE | | | | | | |
| 2,1,1,1,01 | PROVEEDORES DE BIENES | 15,051.50 | 1.35% | 25,688.96 | 2.64% | 10,637.46 | 70.67% |
| 2,1,1,1,02 | PROVEEDORES DE SERVICIOS | 124,694.54 | 11.21% | 6,094.96 | 0.63% | -118,599.58 | -95.11% |
| 2,1,1,1,03 | CUENTAS POR PAGAR ACCIDENTE | 4,684.64 | 0.42% | 2,754.46 | -0.28% | -7,439.10 | -158.80% |
| 2,1,1,1,04 | CUENTAS POR PAGAR VTA ACTIVOS FIJOS | 230,000.00 | 20.67% | 174,000.00 | 17.86% | -56,000.00 | -24.35% |
| 2,1,1,2,01 | REMUNERACIONES POR PAGAR | 9,014.68 | 0.81% | 10,067.61 | 1.03% | 1,052.93 | 11.68% |
| 2,1,1,2,03 | APORTES IESS | 7,035.14 | 0.63% | 8,201.86 | 0.84% | 1,166.72 | 16.58% |
| 2,1,1,3 | RETENCIONES EN LA FUENTE E IVA | 1,088.10 | 0.10% | 1,583.53 | 0.16% | 495.43 | 45.53% |
| 2,1,1,5,04 | FONDO REPARTIBLE | 2,649.36 | 0.24% | 7,500.00 | 0.77% | 4,850.64 | 183.09% |
| 2,1,1,9,09 | PROVISION DECIMO TERCER POR PAGAR | 418.06 | 0.04% | 4,841.85 | 0.50% | 4,423.79 | 1058.17% |
| 2,1,1,9,10 | PROVISION DECIMO CUARTO POR PAGAR | 3,274.50 | 0.29% | 6,904.00 | 0.71% | 3,629.50 | 110.84% |
| 2,1,1,9,12 | PROVISION VACACIONES | 2,070.49 | 0.19% | 1,815.66 | 0.19% | -254.83 | -12.31% |
| 2,1,1,9,17 | CUENTAS POR PAGAR UNION | 1,830.00 | 0.16% | 6,280.00 | 0.64% | 4,450.00 | 243.17% |
| 3 | PATRIMONIO | 710,851.53 | 63.89% | 710,953.39 | 72.98% | 101.86 | 0.01% |
| 3,1,1,1,01 | CERTIFICADOS DE APORTACION | 407,133.35 | 36.59% | 710,851.53 | 72.96% | 303,718.18 | 74.60% |
| 3,1,2,2,01 | RESERVA POR REVALORIZACION | 303,713.67 | 27.30% | - | 0.00% | -303,713.67 | -100.00% |
| 3,1,3,1,02 | RESULTADO DEL EJERCICIO | 4.51 | 0.00% | 101.86 | 0.01% | 97.35 | 2158.54% |

| | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|---------------------|----------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|
| | TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO | 1,112,662.54 | 100.00% | 974,239.23 | 100.00% | -138,423.31 | -12.44% |
|--|-------------------------------------|---------------------|----------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Aprobado por:

Sr. Luis Medina

PRESIDENTE

Elaborado por :

Ing.CPA. Ma.Fernanda Palacios
Almache

CONTADORA

Ing. Juan

Zuñiga

GERENTE

Ing. Carlos Villagomez

PRESIDENTE CONSEJO DE

VIGILANCIA

Análisis horizontal: Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro, por lo que es de mucha importancia realizar previamente el cálculo de la variación absoluta y relativa.

Análisis: Si se realiza un análisis comparativo de la Cooperativa de Transporte Riobamba, los Activos Disponibles del año 2016 en comparación con el 2015 se puede evidenciar que ha habido una disminución del 58,84%, pues la cuenta caja ha sufrido una notable disminución que se ve reflejada con un 58,6%, a continuación la cuenta Inversiones presentan un incremento de 10,46%, el activo exigible se ha disminuido en un 30,19%, mientras que las cuentas por cobrar a los socios telas se ha incrementado en un 117,55%.

Por otro lado, las cuentas de Pasivo y Patrimonio también presentan variaciones como la disminución en el Pasivo de un 34,48% en comparación al 2015, lo que es beneficiosa para la empresa, los proveedores de bienes también se han incrementado en un 70,67%, mientras que los proveedores de servicios se ha disminuido en un 70,67%.

Finalmente, el Patrimonio se ha incrementado, en un 0,01%.

Análisis Vertical: El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero y consiste en tomar un solo Estado Financiero (puede ser un Balance General o un Estado de Pérdidas y Ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denominara cifra base.

Análisis del año 2016: Los activos disponibles corresponden el 3,28% de los activos totales de la empresa, las inversiones concentran el 5,07%, mientras que el activo exigible representa el 21,15%, las cuentas por cobrar activos fijos corresponden al 17,86% los documentos por cobrar son tan solo el 1,69% mientras que los activos fijos concentran el 68,24%.

Por otro lado los pasivos corresponden al 27,02%, en donde las cuentas con mayor participación son los proveedores de bienes con el 2.64% y el patrimonio que representa el 72,98%.

Tabla 17: Estado de Resultados

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIOBAMBA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015**

| | | ANÁLISIS VERTICAL | | ANÁLISIS VERTICAL | | ANÁLISIS DE TENDENCIA HORIZONTAL | |
|-------------|---------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|---------|----------------------------------|---------------|
| CODIGO | CUENTAS | 2015 | | 2016 | | VAR. ABSOLUTA | VAR. RELATIVA |
| 4,1,1 | UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 891.09 | 0.20% | 1,462.21 | 0.33% | 571.12 | 64.09% |
| 4,11,01,001 | INGRESOS ADMINISTRATIVOS | 160,740.00 | 36.61% | 159,895.50 | 36.15% | -844.50 | -0.53% |
| 4,11,01,003 | INGRESOS POR GUIAS | 231,000.00 | 52.61% | 251,621.95 | 56.89% | 20,621.95 | 8.93% |
| 4,11,01,004 | INGRESOS ADMINISTRATIVOS SANGAY | 35,700.00 | 8.13% | 11,500.00 | 2.60% | -24,200.00 | -67.79% |
| 4,3,2,4 | OTROS INGRESOS | 10,723.94 | 2.44% | 17,799.18 | 4.02% | 7,075.24 | 65.98% |
| | TOTAL INGRESOS | 439,055.03 | 100.00% | 442,278.84 | 100.00% | 3,223.81 | 0.73% |
| | COSTOS Y GASTOS | 439,050.52 | 99.999% | 442,176.98 | 99.98% | 3,126.46 | 0.71% |
| 5,1,1,01 | REMUNERACION BASICA UNIFICADA | 147,062.03 | 33.50% | 138,420.96 | 31.30% | -8,641.07 | -5.88% |
| 5,1,1,02 | HORAS EXTRAS | 23,681.26 | 5.39% | 23,115.92 | 5.23% | -565.34 | -2.39% |
| 5,1,1,03 | EVENTUALES Y REMPLAZOS | 2,852.06 | 0.65% | 10,423.64 | 2.36% | 7,571.58 | 265.48% |
| 5,1,1,05 | FONDOS DE RESERVA | 10,964.51 | 2.50% | 10,962.32 | 2.48% | -2.19 | -0.02% |
| 5,1,1,2,01 | DECIMO TERCER SUELDO | 13,078.10 | 2.98% | 16,687.59 | 3.77% | 3,609.49 | 27.60% |

| | | | | | | | |
|-------------|--------------------------------------|-----------|---------------|-----------|--------|---------------|----------|
| 5,1,1,2,02 | DECIMO CUARTO SUELDO | 11,009.84 | 2.51% | 13,750.41 | 3.11% | 2,740.57 | 24.89% |
| 5,1,1,2,04 | VACACIONES EMPLEADOS | 10,075.34 | 2.29% | 8,770.56 | 1.98% | - 1,304.78 | -12.95% |
| 5,1,1,3,02 | MOVILIZACION | 9,734.16 | 2.22% | 7,315.31 | 1.65% | - 2,418.85 | -24.85% |
| 5,1,1,3,03 | REFRIGERIOS | 335.26 | 0.08% | 509.97 | 0.12% | 174.71 | 52.11% |
| 5,1,1,3,04 | UNIFORMES Y PRENDAS DE VESTIR | 187.80 | 0.04% | 730.56 | 0.17% | 542.76 | 289.01% |
| 5,1,1,3,05 | VIATICOS | 10,480.00 | 2.39% | 11,660.00 | 2.64% | 1,180.00 | 11.26% |
| 5,1,1,07 | ATENCIONES SOCIALES | 3,853.37 | 0.88% | - | 0.00% | - 3,853.37 | -100.00% |
| 5,1,1,4,01 | APORTES IESS | 19,392.29 | 4.42% | 19,411.12 | 4.39% | 18.83 | 0.10% |
| 5,1,1,5,01 | DIETAS CONSEJO ADMINISTRACION | 1,080.00 | 0.25% | 1,590.00 | 0.36% | 510.00 | 47.22% |
| 5,1,1,5,02 | DIETAS CONSEJO VIGILANCIA | 1,080.00 | 0.25% | 1,140.00 | 0.26% | 60.00 | 5.56% |
| 5,1,1,6,04 | DESAHUCIO | 6,760.43 | 1.54% | 2,486.62 | 0.56% | - 4,273.81 | -63.22% |
| 5,1,2,1,06 | GASTO ARRIENDOS | 55,345.29 | 12.61% | 52,724.09 | 11.92% | - 2,621.20 | -4.74% |
| 5,1,2,1,07 | COMUNICACIÓN PUBLICIDAD Y PROPAGANDA | 3,013.88 | 0.69% | 2,819.43 | 0.64% | - 194.45 | -6.45% |
| 5,1,2,10,01 | ENERGIA ELECTRICA | 4,724.97 | 1.08% | 4,835.37 | 1.09% | 110.40 | 2.34% |
| 5,1,2,10,02 | SERVICIO TELEFONICO | 11,535.04 | 2.63% | 12,232.74 | 2.77% | 697.70 | 6.05% |
| 5,1,2,10,03 | AGUA POTABLE | 1,169.49 | 0.27% | 2,066.61 | 0.47% | 897.12 | 76.71% |
| 5,1,2,10,04 | OTROS SERVICIOS BASICOS | 603.30 | 0.14% | 535.96 | 0.12% | - 67.34 | -11.16% |
| 5,1,2,12,01 | DONACIONES | 2,125.20 | 0.48% | 4,739.28 | 1.07% | 2,614.08 | 123.00% |

| | | | | | | | |
|------------|--|-----------|--------------|-----------|-------|----------|----------|
| 5,1,2,2,06 | MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS | 10,852.60 | 2.47% | 15,322.28 | 3.46% | 4,469.68 | 41.19% |
| 5,1,2,3,01 | UTILES DE OFICINA | 14,436.19 | 3.29% | 11,689.92 | 2.64% | - | -19.02% |
| 5,1,2,3,02 | UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA | 3,058.28 | 0.70% | 1,046.28 | 0.24% | - | -65.79% |
| 5,1,2,3,03 | INSUMOS MEDICOS | 60.50 | 0.01% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,3,05 | OTROS SUMINISTROS | 22.85 | 0.01% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,3,07 | TRANSPORTE CONTRATADO | 4,365.00 | 0.99% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,4,01 | MANTENIMIENTO EQUIPOS INFORMATICOS | 698.77 | 0.16% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,5,10 | GASTOS ORGANISMOS FEDERADOS | 360.00 | 0.08% | 820.00 | 0.19% | - | 127.78% |
| 5,1,2,5,03 | EDUCACION Y CAPACITACION | 1,066.67 | 0.24% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,6,01 | IMPUESTOS FISCALES | 279.60 | 0.06% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,6,02 | IMPUESTOS MUNICIPALES | 4,809.94 | 1.10% | 5,192.77 | 1.17% | - | 7.96% |
| 5,1,2,6,03 | CONTRIBUCIONES SEPS | 26.89 | 0.01% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,6,04 | MULTAS E INTERESES EN MORA | 160.84 | 0.04% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,6,06 | FONDO GARANTIA ARRIENDOS | 1,432.00 | 0.33% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,7,01 | ASAMBLEAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS | 4,523.17 | 1.03% | 3,868.76 | 0.87% | - | -14.47% |
| 5,1,2,7,02 | ANIVERSARIO | 3,000.00 | 0.68% | 4,124.97 | 0.93% | - | 37.50% |
| 5,1,2,7,04 | HONORARIOS POR SERVICIOS | 5,328.21 | 1.21% | 6,062.94 | 1.37% | - | 13.79% |
| 5,1,2,7,05 | HONORARIOS AUDITORIA INTERNA-EXTERNA | 2,240.00 | 0.51% | 3,420.00 | 0.77% | - | 52.68% |

| | | | | | | | |
|-------------|--|-------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-----------------|
| 5,1,2,7,08 | GASTOS DIA DE LA MADRE-PADRE | 5,442.11 | 1.24% | 6,607.11 | 1.49% | 1,165.00 | 21.41% |
| 5,1,2,7,10 | AGUINALDO NAVIDEÑO | 6,706.00 | 1.53% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,1,2,8,01 | DEPRECIACIONES | 3,500.00 | 0.80% | - | 0.00% | - | -100.00% |
| 5,2,2,2 | COM.INST.SISTEMAS FINANCIEROS PRIVADOS | 484.61 | 0.11% | 559.69 | 0.13% | 75.08 | 15.49% |
| 5,3,4,01 | GASTOS NO DEDUCIBLES | 15,347.67 | 3.50% | 6,823.44 | 1.54% | - | -55.54% |
| 5,3,4,02 | GASTOS REMPLAZOS MACAS-STO DOMINGO | 705.00 | 0.16% | 540.00 | 0.12% | - | -23.40% |
| 6,1,1,3,01 | ALIMENTACION | - | 0.00% | 7,675.46 | 1.74% | 7,675.46 | 100.00% |
| 6,1,1,5,03 | PAGO DIETAS VARIAS | - | 0.00% | 1,170.00 | 0.26% | 1,170.00 | 100.00% |
| 6,1,2,10,04 | GASTO INTERNET | - | 0.00% | 479.60 | 0.11% | 479.60 | 100.00% |
| 6,1,2,10,05 | GASTO DEPORTES | - | 0.00% | 678.80 | 0.15% | 678.80 | 100.00% |
| 6,1,2,12,07 | PUBLICIDAD ELECCIONES | - | 0.00% | 138.04 | 0.03% | 138.04 | 100.00% |
| 6,1,2,7,08 | GASTOS REPRESENTACION GERENTE | - | 0.00% | 6,000.00 | 1.36% | 6,000.00 | 100.00% |
| 6,1,2,7,09 | GASTO ACCIDENTES SOCIOS | - | 0.00% | 10,000.00 | 2.26% | 10,000.00 | 100.00% |
| 6,2,1,1 | INTERESES INST.FINANCIAS SEPS | - | 0.00% | 1,974.42 | 0.45% | 1,974.42 | 100.00% |
| 6,2,1,2 | INTERESES INST.FINANCIAS PRIV | - | 0.00% | 4.04 | 0.00% | 4.04 | 100.00% |
| 6,2,1,3 | OTROS INTERESES | - | 0.00% | 1,050.00 | 0.24% | 1,050.00 | 100.00% |
| | RESULTADO DEL EJERCICIO | 4.51 | 0.001% | 101.86 | 0.023% | 97.35 | 2158.54% |

Fuente: Cooperativa de Transporte Riobamba.

Elaborado por: Klivan Herrera.

Análisis horizontal del Estado de Resultados:

En los datos que se evidencia en el análisis horizontal de los años 2015-2016 la cuenta de Utilidad Bruta en ventas sufrió un incremento con un porcentaje del 64,09% más que en el año 2015.

Mientras que los costos y gastos aumentaron en un porcentaje del 0,71%, finalmente el resultado del ejercicio del año 2016 sufrió un notable aumento del 2158,54%.

Análisis Vertical del Estado de Resultados

Cuando se efectúa este análisis y al ser comparativo, se lo realiza en comparación del total de los ingresos o en este caso de las ventas.

Análisis año 2016:

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor participación dentro de los ingresos son los ingresos por guías con el 56,89% y los ingresos administrativos con el 36,15%.

Los gastos concentran un porcentaje del 99.99%.

En resumen, el resultado del ejercicio del año 2016 representa el 0,001%.

4.2.8.2.Razones Financieras

El análisis financiero se hace en base a los indicadores, que son razones que permiten medir el estado y rendimiento de las diferentes cuentas y estructuras de una empresa, en conjunto van a permitir tener una idea clara de la situación financiera de la empresa.

Las razones financieras asociadas a los estados financieros son:

➤ **ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

$$IL = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 1.11 | 1,23 |

INTERPRETACIÓN:

El índice de liquidez analiza, que por cada dólar que la empresa adeude a corto plazo en el 2015 y 2016, posee \$1.11 y \$1.23 respectivamente para cancelar dicha obligación, es importante mencionar que la entidad posee la suficiente capacidad para cubrir con todas las obligaciones que adquiriera a corto plazo.

➤ **PRUEBA ÁCIDA**

$$PA = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 1.09 | 1,20 |

INTERPRETACIÓN

Determina la capacidad de pago de la cooperativa sin necesidad de revisar inventarios. Por lo tanto representa que por cada dólar de deuda, se tiene disponible en el 2015 de \$1.09 y en el 2016 un \$1.20 para cancelar dicha obligación, cabe indicar que la compañía si cuenta con el efectivo suficiente en el activo corriente, recursos que son necesarios para el desarrollo normal de la cooperativa en base a la prestación de servicios de transporte y envío de encomiendas.

➤ **ÍNDICE DE LIQUIDEZ INMEDIATA**

$$ILI = \frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 0.19 | 0.13 |

INTERPRETACIÓN

Este índice analiza que por cada dólar que la cooperativa adeude se tiene disponible en el 2014 con \$0.19 y en el 2015 con \$0.13, para cubrir con dicha obligación. Tiene como objetivo evaluar la capacidad de los fondos líquidos, es decir caja y bancos, que se obtienen para pagar deudas, la Cooperativa a no cuenta con la Liquidez inmediata deseada para cubrir dichas obligaciones.

➤ **CAPITAL DE TRABAJO**

$$CDT = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 45 647.96 | 57 812.02 |

INTERPRETACIÓN

Índice que representa la liquidez en operatividad de la entidad y la protección que la cooperativa tiene con los acreedores a corto plazo, es de 45 647.96 en el 2015 y \$57 812.02 en el 2016. El capital de trabajo es la cantidad de efectivo que tiene la cooperativa para desarrollar sus actividades, por tal razón al aplicar este índice demuestra las cuentas por cobrar, los gastos administrativos, han incrementado, además que muchos de los activos se encuentran paralizados y no han sido invertidos en otras actividades. Este índice evidencia que la cooperativa de Transporte Riobamba si cuenta con la disponibilidad para cubrir con las obligaciones a corto plazo con los activos corrientes.

➤ SOLVENCIA

$$S = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 277% | 370% |

INTERPRETACIÓN

Representa la capacidad que tiene la cooperativa para enfrentar los pasivos con los recursos invertidos en el activo, generando en el 2015 un 277% y en el 2016 un 370%. Por lo tanto la Cooperativa de Transportes Ambato posee bienes y recursos que son necesarios para cubrir con todas las obligaciones adquiridas con terceras personas estas pueden ser a corto a largo plazo.

➤ RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 0.0063% | 0.014% |

INTERPRETACIÓN

Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto para el años 2015 y 2016 fue del 0.0063% y 0.014% respectivamente; es decir que hubo una aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios del 0,0077%, esto probablemente originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

➤ **ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO**

$$EA = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 36% | 27% |

INTERPRETACIÓN

Al aplicar el índice de endeudamiento sobre el Activo se determina que la cooperativa en el 2015 debe el 36% mientras que en el 2016 tiene el 26% lo que simboliza que en el 2015 y 2016 la entidad también se ha financiado con fondos ajenos.

➤ **SOLIDEZ**

$$S = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

| Año 2015 | Año 2016 |
|---------------------|---------------------|
| 0.64 | 0.73 |

INTERPRETACIÓN

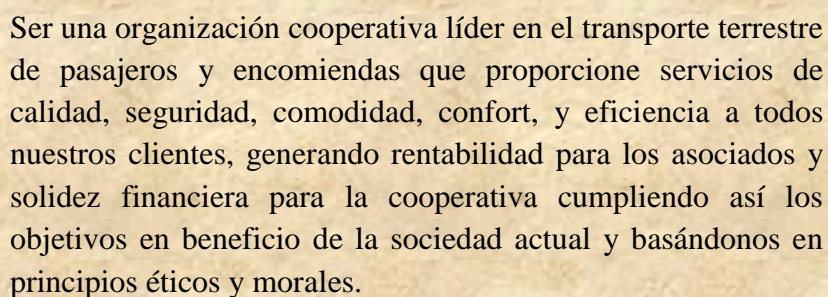
Índice que representa la capacidad que tiene la cooperativa para pagar sus obligaciones a corto y largo plazo, es por ello que la entidad tiene de cada \$1, en el 2015; \$0,64 y en el 2016 tiene un \$0,73, lo que indica que la cooperativa no cuenta con los recursos suficientes para cubrir con las obligaciones.

4.3. Plan Financiero

El Plan Estratégico Financiero es un instrumento que consiste en proyecciones de ingresos y gastos de la organización; tiene como propósito mejorar la rentabilidad, evitar problemas de efectivo e incrementar el desempeño de las divisiones individuales de la compañía.

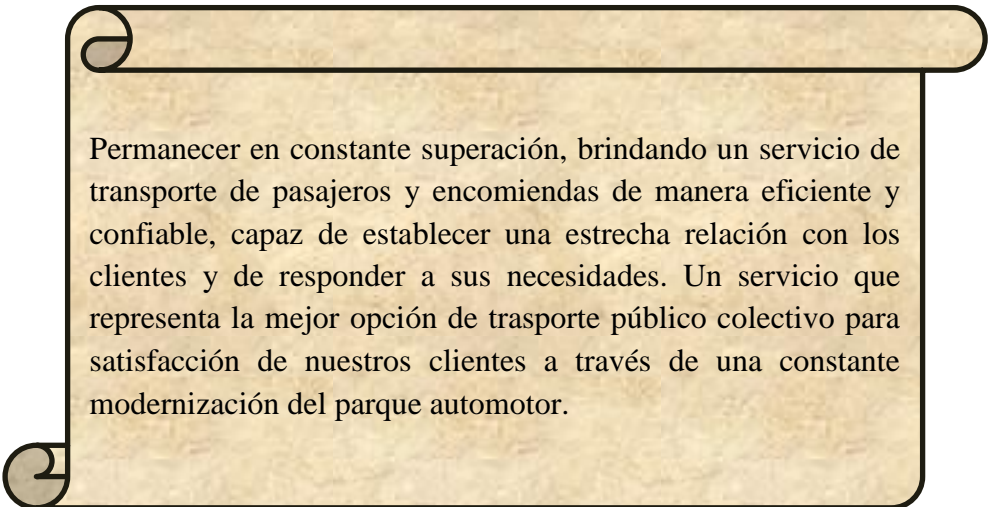
El plan financiero es un documento dinámico que cambia frecuentemente; su principal objetivo es el de determinar si la organización tendrá a su disposición recursos financieros suficientes para cumplir con los objetivos organizacionales.

4.3.1. Misión Financiera



Ser una organización cooperativa líder en el transporte terrestre de pasajeros y encomiendas que proporcione servicios de calidad, seguridad, comodidad, confort, y eficiencia a todos nuestros clientes, generando rentabilidad para los asociados y solidez financiera para la cooperativa cumpliendo así los objetivos en beneficio de la sociedad actual y basándonos en principios éticos y morales.

4.3.2. Visión Financiera



Permanecer en constante superación, brindando un servicio de transporte de pasajeros y encomiendas de manera eficiente y confiable, capaz de establecer una estrecha relación con los clientes y de responder a sus necesidades. Un servicio que representa la mejor opción de transporte público colectivo para satisfacción de nuestros clientes a través de una constante modernización del parque automotor.

4.3.3. Objetivos Financieros

Los objetivos financieros propuestos para la Cooperativa de Transporte Riobamba son:

- Incrementar la participación de mercado.
- Fortalecer el nivel de desarrollo organizacional de la empresa.
- Realizar programas de capacitación al personal administrativos, socios y operativos.

4.3.4. Factores de éxito

Como ya se conoce la situación en la que se encuentra la empresa se analiza los factores críticos de éxito más relevantes de la empresa que son:

- Imagen Corporativa
- Calidad del Servicio
- Servicio Personalizado
- Abastecimiento oportuno
- Tener personal especializado y de calidad

4.3.5. Estrategias Financieras

Para cumplir con los objetivos, a continuación se presentan las estrategias como resultado del análisis organizacional que fue objeto la Cooperativa de Transportes Riobamba.

4.3.5.1. Administración de la política de efectivo

La administración del efectivo trata principalmente de la administración del capital de trabajo, que permite en una empresa tener los medios necesarios para cubrir los pagos de las cuentas acorde éstas vencen, de igual forma sirve de respaldo para cubrir gastos imprevistos reduciendo el riesgo de una crisis de liquidez.

Para lograr una eficiente administración del efectivo, se debe tomar estas estrategias básicas:

- Realizar los pagos de las cuentas lo más tarde posible, sin que esto afecte a la imagen de pago de la empresa y aprovechando los beneficios por pagos inmediatos.
- Realizar los cobros de las cuentas lo más rápido posible, sin que esto afecte a las ventas futuras y utilizando técnicas de cobro más eficaces.

Para tener un panorama claro al momento de analizar el efectivo, se parte del análisis del Estado de Fondos o de Orígenes y Aplicaciones, pues por medio de éste se analizan los planes pasado y futuros de la empresa y el financiamiento de mediano y largo plazo.

Tabla 18: Estado de Orígenes y Aplicaciones

| COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIOBAMBA ESTADO DE ORIGENES Y APLICACIÓN DE FONDOS 2015-2016 | | | |
|--|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| ORÍGENES | VALOR (\$) | APLICACIONES | VALOR (\$) |
| Depreciación | 3,500.00 | Aumento de Activo Fijo | 1,615.26 |
| Disminución de Inventario | 11,089.50 | Aumento de Inversiones | 4,674.38 |
| Disminución en Cuentas por Cobrar | 89,113.28 | Disminución de Proveedores | 107962.12 |
| | | Disminución Efectivo y Bancos | 45,722.14 |
| Aumento de utilidad del periodo | 97.53 | | |
| TOTAL DE ORÍGENES | 103,800.31 | TOTAL APLICACIONES | 159,973.90 |

Elaborado por: Klivan Herrera.

De acuerdo al Estado de Orígenes y Aplicaciones de Fondos, se observa que hubo una disminución considerable en las Cuentas por Cobrar. De igual manera la disminución de los Proveedores indica que estas obligaciones a corto plazo fueron canceladas en una gran parte de un año a otro. En menores cantidades, se observa que hubo aplicaciones de fondos, es decir inversión en activos como los Muebles y Enseres, pero también hubo una disminución en la cuenta Efectivo y Bancos.

Para cubrir estas aplicaciones, como se observa en el estado, se utilizaron como orígenes disminución en las cuentas por cobrar, disminución en inventarios y la Utilidad obtenida en el último año de actividades.

4.3.5.2.Administración de la Política de Crédito

La administración de la Política de Crédito se refiere a la gestión que la empresa realiza con sus cuentas por cobrar, buscando que los procedimientos y políticas que se apliquen sean los más eficientes y beneficiosos para la actividad que se realiza.

4.3.5.2.1. Administración de Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar representan los valores pendientes de cobro que posee la empresa por los productos o servicios vendidos; estas ventas a crédito dan como resultados que las cuentas por cobrar incluyan condiciones de crédito en las cuales se acuerda el plazo de pago. Se puede afirmar que la mayoría de las cuentas por cobrar no se cobran dentro de los plazos establecidos, pero sí se las realiza dentro del período de un año por eso tienen la característica de ser un activo circulante de la empresa.

Hay que tomar en cuenta que el mantener cuentas por cobrar en la empresa genera un costo, por ello mientras más alto sea el promedio de las cuentas por cobrar más costoso será el manejo de las mismas y viceversa. De igual forma se debe tener en cuenta la probabilidad de cuentas incobrables, que aumenta si las políticas de crédito se vuelven más flexibles y disminuyen si estas son más restrictivas.

Lo que busca una adecuada administración en las cuentas por cobrar en la empresa es realizar a la brevedad posible la recaudación de los recursos monetarios, sin que estas decisiones afecten de manera significativa en las futuras ventas de la empresa.

4.3.5.2.2. Actualidad de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar de la Cooperativa de Transporte Riobamba, no se encuentran controladas de forma adecuada, mostrando una rotación de 2 veces en promedio al año, es decir que las cuentas por cobrar se hacen efectivo aproximadamente cada 165 días; la principal causa de esta deficiente gestión de cobros está dado por no contar con un

departamento de cobranzas ni una persona encargada de esta actividad, por lo que se vuelve indispensable crear este departamento, nuevas políticas y procedimientos que permitan a la empresa gestionar sus pendientes de cobro sin entrar en problemas graves de liquidez.

4.3.5.2.3. Políticas de Crédito

La Cooperativa de Transporte Riobamba por ser una empresa de transporte no posee políticas claramente definidas para la concesión de créditos por lo que su gestión se la realiza de una manera más informal y basada en la experiencia de los años de trabajo. A continuación se presenta una propuesta de montos y plazos de crédito para la empresa la Cooperativa de Transporte Riobamba

Tabla 19: Montos y plazos de crédito

| MONTO (USD) | PLAZO |
|--------------------|-------------------------------|
| 0 a 600 | 30 días |
| 601 a 1.000 | 45 días |
| 1.001 a 1.300 | 50 días |
| 1.301 a 2.000 | 60 días |
| Más de 2.000 | 90 días (previa autorización) |

Elaborado por: Klivan Herrera.

Además, para complementar las características de los montos y plazos de crédito se propone aplicar una serie de políticas de acuerdo a la realidad de la empresa, las cuáles estén sujetas a variaciones conforme a la situación actual de la empresa y la variedad de servicios que se otorgue.

Políticas de Crédito:

- Tratar que los pagos se cancelen en un 50% en efectivo al inicio de la prestación del servicio, y la otra mitad al finalizar el servicio o a crédito, como se acuerde.
- Tratar que los cobros de las cuentas se den en un tiempo máximo de 60 días, exceptuando los créditos por montos más altos, en los cuáles se estipulará el tiempo conforme al acuerdo de las partes.

- Ofrecer precios especiales para servicios nuevos y clientes potenciales.
- El máximo del crédito a otorgarse a un cliente nuevo será del 25% del total del servicio, lo restante deberá ser cancelado en efectivo.
- Por mora o retraso en los pagos se cobrará un recargo del 5% mensual sobre el valor total de la deuda.
- Realizar una evaluación de capacidad de pago a los clientes, dependiendo el monto de crédito que se quiera otorgar.
- Realizar un control de cuentas vencidas por lo menos una vez al mes.
- Antes de finalizar los plazos de las cuentas, recordar a los clientes la deuda a través de los medios más idóneos como teléfono, correos electrónicos, entre otros.
- Definir una persona responsable de los cobros y el manejo del efectivo.
- Revisar periódicamente las estrategias de cobros y liquidez para reestructurarlas de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4.3.5.3.Administración de la Política de Activos Fijos

Los activos fijos, como se mencionó anteriormente, son los bienes que no se pueden convertir en efectivo en un corto plazo y que son básicos para el funcionamiento de la empresa. A excepción de los terrenos, estos activos tiene la característica de disminuir su valor por el desgaste realizado, lo cual es conocido como depreciación. Una adecuada administración de estos activos permite a la empresa obtener el máximo beneficio en su utilización y prever posibles erogaciones que los activos puedan ocasionar en el futuro.

4.3.5.3.1. Actualidad de los Activos Fijos

Los activos fijos de la Cooperativa de Transporte Riobamba, en la actualidad conforman el 68,24% del total de activos, este valor es significativo en comparación a otras empresas y se debe a la actividad que realiza la empresa. Se debe tomar en cuenta que los valores de los activos fijos cada año irán en descenso, esto debido a la depreciación de los mismos, y subirán solo si se realizan nuevas adquisiciones.

Los activos fijos en el sector de servicios de transporte son muy importantes, pues es por medio de éstos que la empresa realiza su actividad comercial y mantiene un nivel de operaciones adecuado para conseguir sus rendimientos económicos.

Para realizar una buena administración de los activos fijos, la información que debe generar la empresa debe ser confiable, oportuna y segura pues por medio de éstas se medirá los costos de operaciones en valores monetarios, así como los valores de depreciación destinada a cada uno de los activos. La información que la Cooperativa de Transporte Riobamba debe poseer es:

- Estado actual de los activos.
- Localización de los activos.
- Los costos de los activos (costo original, costo revaluado, depreciación y valor neto).
- Los activos o elementos de los mismos que se deban dar de baja.
- Datos actuales de los gastos en mantenimiento y comparados con el presupuesto asignado.
- Estimaciones de los costos para una posible nueva inversión.
- Detalle de los problemas de operación y mantenimiento.
- Detalle de cualquier otro problema q se presenten en las operaciones con los activos fijos.

Al poseer la empresa toda la información mencionada le permitirá a la administración poseer los datos suficientes para la toma de decisiones oportunas y adecuadas, siempre buscando la eficiencia en los procesos que se realicen y la disminución de los costos innecesarios.

4.3.5.3.2. Nivel de Inversión

A partir de la constitución de cualquier empresa, los socios o accionistas deben establecer el nivel máximo de inversión que se hará, esto a partir de la emisión de políticas que regulen la actividad de activos fijos.

Todas las inversiones que se hagan en la empresa tienen como finalidad generar mayores ingresos a los que actualmente se generan, reducir los costos y lograr eficiencia en sus procesos, todo esto conlleva a prestar un mejor servicio de calidad a los clientes.

Las inversiones que se deseen realizar en la empresa deben estar respaldadas con estudios que permitan evaluar y concluir si la inversión es necesaria, es correcta y es rentable. Se debe tomar en cuenta que la sobreinversión no es una buena práctica en la administración, por lo que la productividad bajará constantemente.

A continuación se presentan aspectos relevantes a tomar en cuenta en la administración de los activos fijos:

- La recuperación de la inversión hecha en activos fijos depende de la rentabilidad que genere su funcionamiento.
- Las inversiones en bienes inmuebles, plantas, equipos, maquinarias traen consigo un aumento en el capital de trabajo, es decir invertir en este rubro en proporción al crecimiento de la producción.
- Si las inversiones que se realicen van ser financiadas, se recomienda hacerlo con obligaciones a largo plazo o aporte de los socios. No se las debe financiar con obligaciones a corto plazo, pues se corre el riesgo de caer en graves problemas de liquidez.

Para la Cooperativa de Transporte Riobamba sus activos son la parte fundamental de su actividad, para el año 2016 sus activos fijos ascienden a \$ 664,856.51.

Para realizar una inversión significativa para la empresa que permita generar mayores ingresos, como en el caso de la adquisición de nuevos vehículos de transporte, se deben realizar los estudios necesarios para mostrar la factibilidad de dicha adquisición y conocer el tipo de financiamiento que se utilizará con la capacidad de pago de la empresa.

La inversión que se quiera realizar debe estar alineada a los objetivos planteados por la empresa, pues así se puede respaldar y complementar las inversiones con varias estrategias, que permitirán una planificación a futuro de las actividades a realizarse.

4.3.5.3.3. Costo de Mantenimiento

Los costos en los que incurre una empresa por mantenimiento son normales y se los realiza con el fin de mantener las condiciones óptimas de los activos fijos, esto no quiere decir que aumentarán su vida útil ni su eficiencia, sino únicamente mantendrán su estado de operatividad en las mejores condiciones.

Hay que tomar en cuenta que los costos de mantenimiento en activos permiten a la empresa mantener una actividad continua y sin interrupciones, obteniendo así en algunos casos el aumento de la productividad e ingresos. En el caso de la Cooperativa de Transporte Riobamba, se tiene que no existen políticas de mantenimiento preventivo definidas, simplemente se reacciona directamente cuando existe un daño o avería en cualquiera de los activos fijos, esta práctica se vuelve perjudicial para la empresa debido a que puede frenar las actividades y no cumplir con los tiempos establecidos.

4.3.5.3.4. Políticas de Administración de Activos Fijos

Entre las políticas que se deben implementar para lograr una buena administración de activos fijos están:

- Crear e implementar un sistema de autorizaciones para las adquisiciones de activos fijos, en donde se fijarán los niveles de inversión por parte de los socios y el nivel de autorización jerárquico que se realizará de acuerdo al activo fijo y el monto de inversión.
- Establecer parámetros para la realización de proyectos de adquisición de activos fijos, donde deberán constar los motivos por el cual se desea realizar la adquisición y el respectivo estudio financiero que determine la viabilidad de la adquisición.
- Revisar periódicamente el estado actual de los activos fijos, tomando en cuenta su funcionamiento y el rendimiento en el nivel de producción.
- De manera constante, se debe realizar un mantenimiento preventivo a los activos fijos con el fin de evitar los daños que frenen las actividades normales de la empresa.
- El mantenimiento deberá realizarse de acuerdo a un cronograma establecido y al tipo de activo fijo.

- Determinar parámetros para la administración y financiamiento de los nuevos activos, necesidades de la inversión y elección de los métodos de depreciación.

4.3.5.3.5. Control de Activos Fijos

Es necesario para una buena administración de activos fijos realizar un control de los mismos, los cuáles se los realiza desde dos puntos de vista: control contable y control físico.

4.3.5.3.6. Control Contable

Para realizar en control contable de los activos fijos existen algunos métodos que se utilizan, pero casi de forma general se necesita de la información general que a continuación se detalla:

- Nombre del activo
- Tipo
- Clave o Código
- Fecha de adquisición
- Localización
- Costo
- Valor residual
- Porcentaje de depreciación
- Depreciación mensual y acumulada
- Responsable del activo
- Valor pendiente a depreciar

4.3.5.3.7. Control Físico

Para realizar el control físico se deben realizar inventarios continuamente de los activos fijos que permitan una constatación física de los mismos, para luego compararlas con los datos de los auxiliares contables.

La constatación física se hará con la identificación del activo, esto por medio de placas o calcomanías que les hubiese asignado al inicio de sus actividades.

4.3.5.4. Supuestos económicos

Los supuestos económicos son hipótesis que permiten simplificar la elaboración de modelos, logrando que los resultados sean manejables.

Para realizar las futuras proyecciones tanto de ingresos como de gastos, y la posterior elaboración del Estado de Resultados y Balance General Projectados se utilizarán los siguientes supuestos:

- Los ingresos de la Cooperativa de Transporte Riobamba tuvieron un crecimiento del año 2015 al 2016 de 0,73%. A este porcentaje obtenido de los datos históricos de la empresa se añadirá la tasa de crecimiento poblacional del año 2016 según el Instituto Nacional de Estadística fue de 1.5%. El supuesto con el que se realizará el incremento de los ingresos para la empresa será la suma del incremento histórico de los ingresos y la tasa de crecimiento poblacional, es decir el 2,23%.
- Al ser la empresa de servicios de transporte no posee costos de producción, por lo que los egresos operacionales y no operacionales se proyectaran con el promedio del crecimiento histórico dado en la empresa y la inflación anual.

Los egresos totales de la empresa en el período 2015-2016 tuvieron un incremento del 0.71%; al crecimiento de egresos de la empresa se añade la inflación anual del año 2016 la cual se ubicó en el 1,12% obteniendo así el crecimiento de los gastos para las proyecciones, que será del 1,83%.

4.3.5.5. Proyecciones financieras

Las proyecciones financieras son una herramienta que permite a la empresa ver sus números a futuro, es decir pronosticar sus ventas, costos, gastos, inversiones para un tiempo determinado y obtener como resultado los balances respectivos.

Las proyecciones pueden ser conocidas también como presupuestos y son de gran importancia para la empresa puesto que permiten realizar comparaciones de los hechos actuales con los hechos que se proyecten y así tomar las decisiones más indicadas para lograr los objetivos.

Entre las funciones principales que tienen las proyecciones financieras están:

- Permiten realizar el control financiero de las cuentas de la empresa.
- Demuestran la estabilidad y fiabilidad de alguna propuesta o proyecto.
- Por medio de las proyecciones se pueden tomar decisiones preventivas y correctivas.

4.3.5.5.1. Pronóstico de Ingresos

Este pronóstico permite estimar los ingresos que se vayan a generar por la actividad que realiza la empresa con el fin de dar un seguimiento indicado al cumplimiento de los ingresos.

Los ingresos que se registrarán por la Cooperativa de Transporte Riobamba serán por la prestación de servicios de transporte que es su actividad principal. Estos ingresos podrán ser variables debido a que los servicios de transporte dependen de la actividad de otros sectores, por lo que los ingresos serán tomados en valores promedios los cuáles se proyectarán.

Los ingresos serán proyectados a partir de los datos históricos del año 2016 y fundamentándose en los supuestos económicos antes señalados. Se utilizará un crecimiento anual de 2,23%

Tabla 20: Pronóstico de Ingresos

| CUENTAS | SALDO 2016 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| UTILIDAD EN VENTA DE LLANTAS | 1,462.21 | 1494.82 | 1528.15 | 1562.23 | 1597.07 | 1632.68 |
| INGRESOS ADMINISTRATIVOS | 159,895.50 | 163461. 17 | 167106. 35 | 170832. 83 | 174642. 40 | 178536. 92 |
| INGRESOS POR GUIAS | 251,621.95 | 257233. 12 | 262969. 42 | 268833. 64 | 274828. 63 | 280957. 30 |
| INGRESOS ADMINISTRATIVOS SANGAY | 11,500.00 | 11756.4 5 | 12018.6 2 | 12286.6 3 | 12560.6 3 | 12840.7 3 |
| OTROS INGRESOS | 17,799.18 | 18196.1 0 | 18601.8 7 | 19016.7 0 | 19440.7 7 | 19874.3 0 |
| TOTAL INGRESOS | 442,278.84 | 452141. 66 | 462224. 42 | 472532. 02 | 483069. 49 | 493841. 94 |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.5.5.2. Pronóstico de Egresos

El pronóstico de egresos permite tener un control adecuado de los recursos que se utilizarán para cubrir las necesidades y obligaciones que tenga la empresa, y que sean indispensables para un normal funcionamiento.

Los egresos que se registrarán serán los que intervienen en el desarrollo de la actividad de la Cooperativa de Transporte Riobamba, al ser la empresa de servicios no cuenta con costos de producción, simplemente se tomarán en cuenta los egresos operacionales y no operacionales con los que se llevará a cabo las proyecciones.

Los egresos serán proyectados a partir de los datos del año 2016 y su incremento anual estará dado por los supuestos económicos antes señalados. El incremento en egreso será del 1,83% anual con el cual se realizará el pronóstico, pues es un porcentaje promedio entre el crecimiento histórico de los egresos en la empresa y el porcentaje de inflación.

Pronostico de Egresos

Tabla 21: Pronóstico de Costos y Gastos

| DESCRIPCIÓN | SALDO 2016 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| COSTOS Y GASTOS | 442176.98 | 450268.82 | 458508.74 | 466899.45 | 475443.71 | 484144.33 |
| REMUNERACION BASICA UNIFICADA | 138420.96 | 140954.06 | 143533.52 | 146160.19 | 148834.92 | 151558.60 |
| HORAS EXTRAS | 23115.92 | 23538.94 | 23969.70 | 24408.35 | 24855.02 | 25309.87 |
| EVENTUALES Y REPLAZOS | 10423.64 | 10614.39 | 10808.64 | 11006.43 | 11207.85 | 11412.96 |
| FONDOS DE RESERVA | 10962.32 | 11162.93 | 11367.21 | 11575.23 | 11787.06 | 12002.76 |
| DECIMO TERCER SUELDO | 16687.59 | 16992.97 | 17303.94 | 17620.61 | 17943.06 | 18271.42 |
| DECIMO CUARTO SUELDO | 13750.41 | 14002.04 | 14258.28 | 14519.21 | 14784.91 | 15055.47 |
| VACACIONES EMPLEADOS | 8770.56 | 8931.06 | 9094.50 | 9260.93 | 9430.40 | 9602.98 |
| MOVILIZACION | 7315.31 | 7449.18 | 7585.50 | 7724.31 | 7865.67 | 8009.61 |
| REFRIGERIOS | 509.97 | 519.30 | 528.81 | 538.48 | 548.34 | 558.37 |
| UNIFORMES Y PRENDAS DE VESTIR | 730.56 | 743.93 | 757.54 | 771.41 | 785.52 | 799.90 |
| VIATICOS | 11660.00 | 11873.38 | 12090.66 | 12311.92 | 12537.23 | 12766.66 |
| ATENCIONES SOCIALES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| APORTES IESS | 19411.12 | 19766.34 | 20128.07 | 20496.41 | 20871.50 | 21253.44 |
| DIETAS CONSEJO ADMINISTRACION | 1590.00 | 1619.10 | 1648.73 | 1678.90 | 1709.62 | 1740.91 |
| DIETAS CONSEJO VIGILANCIA | 1140.00 | 1160.86 | 1182.11 | 1203.74 | 1225.77 | 1248.20 |
| DESAHUCIO | 2486.62 | 2532.13 | 2578.46 | 2625.65 | 2673.70 | 2722.63 |
| GASTO ARRIENDOS | 52724.09 | 53688.94 | 54671.45 | 55671.94 | 56690.73 | 57728.17 |
| COMUNICACIÓN PUBLICIDAD Y PROPAGANDA | 2819.43 | 2871.03 | 2923.57 | 2977.07 | 3031.55 | 3087.02 |
| ENERGIA ELECTRICA | 4835.37 | 4923.86 | 5013.96 | 5105.72 | 5199.15 | 5294.30 |
| SERVICIO TELEFONICO | 12232.74 | 12456.60 | 12684.55 | 12916.68 | 13153.06 | 13393.76 |
| AGUA POTABLE | 2066.61 | 2104.43 | 2142.94 | 2182.16 | 2222.09 | 2262.75 |

| | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| OTROS SERVICIOS BASICOS | 535.96 | 545.77 | 555.76 | 565.93 | 576.28 | 586.83 |
| DONACIONES | 4739.28 | 4826.01 | 4914.32 | 5004.26 | 5095.83 | 5189.09 |
| MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS | 15322.28 | 15602.68 | 15888.21 | 16178.96 | 16475.04 | 16776.53 |
| UTILES DE OFICINA | 11689.92 | 11903.85 | 12121.69 | 12343.51 | 12569.40 | 12799.42 |
| UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA | 1046.28 | 1065.43 | 1084.92 | 1104.78 | 1125.00 | 1145.58 |
| INSUMOS MEDICOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| OTROS SUMINISTROS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| TRANSPORTE CONTRATADO | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| MANTENIMIENTO EQUIPOS INFORMATICOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| GASTOS ORGANISMOS FEDERADOS | 820.00 | 835.01 | 850.29 | 865.85 | 881.69 | 897.83 |
| EDUCACION Y CAPACITACION | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| IMPUESTOS FISCALES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| IMPUESTOS MUNICIPALES | 5192.77 | 5287.80 | 5384.56 | 5483.10 | 5583.44 | 5685.62 |
| CONTRIBUCIONES SEPS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| MULTAS E INTERESES EN MORA | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| FONDO GARANTIA ARRIENDOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| ASAMBLEAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS | 3868.76 | 3939.56 | 4011.65 | 4085.07 | 4159.82 | 4235.95 |
| ANIVERSARIO | 4124.97 | 4200.46 | 4277.33 | 4355.60 | 4435.31 | 4516.47 |
| HONORARIOS POR SERVICIOS | 6062.94 | 6173.89 | 6286.87 | 6401.92 | 6519.08 | 6638.38 |
| HONORARIOS AUDITORIA INTERNA-EXTERNA | 3420.00 | 3482.59 | 3546.32 | 3611.21 | 3677.30 | 3744.59 |
| GASTOS DIA DE LA MADRE-PADRE | 6607.11 | 6728.02 | 6851.14 | 6976.52 | 7104.19 | 7234.20 |
| AGUINALDO NAVIDEÑO | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| DEPRECIACIONES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| COM.INST.SISTEMAS FINANCIEROS PRIVADOS | 559.69 | 569.93 | 580.36 | 590.98 | 601.80 | 612.81 |
| GASTOS NO DEDUCIBLES | 6823.44 | 6948.31 | 7075.46 | 7204.94 | 7336.79 | 7471.06 |

| | | | | | | |
|------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| GASTOS REMPLAZOS MACAS-STO DOMINGO | 540.00 | 549.88 | 559.94 | 570.19 | 580.63 | 591.25 |
| ALIMENTACION | 7675.46 | 7815.92 | 7958.95 | 8104.60 | 8252.92 | 8403.94 |
| PAGO DIETAS VARIAS | 1170.00 | 1191.41 | 1213.21 | 1235.42 | 1258.02 | 1281.05 |
| GASTO INTERNET | 479.60 | 488.38 | 497.31 | 506.41 | 515.68 | 525.12 |
| GASTO DEPORTES | 678.80 | 691.22 | 703.87 | 716.75 | 729.87 | 743.23 |
| PUBLICIDAD ELECCIONES | 138.04 | 140.57 | 143.14 | 145.76 | 148.43 | 151.14 |
| GASTOS REPRESENTACION GERENTE | 6000.00 | 6109.80 | 6221.61 | 6335.46 | 6451.40 | 6569.46 |
| GASTO ACCIDENTES SOCIOS | 10000.00 | 10183.00 | 10369.35 | 10559.11 | 10752.34 | 10949.11 |
| INTERESES INST.FINANCIAS SEPS | 1974.42 | 2010.55 | 2047.34 | 2084.81 | 2122.96 | 2161.81 |
| INTERESES INST.FINANCIAS PRIV | 4.04 | 4.11 | 4.19 | 4.27 | 4.34 | 4.42 |
| OTROS INTERESES | 1050.00 | 1069.22 | 1088.78 | 1108.71 | 1129.00 | 1149.66 |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.5.5.3. Pronóstico del Balance general

El balance general será proyectado a partir de los datos del año 2016 y su incremento anual estará dado por la inflación anual del año 2016 la cual se ubicó en el 1,12%.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIOBAMBA BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 22: Balance General Proyectado

| CODIGO | CUENTA | 2016 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------------|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 1 | ACTIVOS | | | | | | |
| 1,1, | CORRIENTE | | | | | | |
| 1,1,1, | DISPONIBLE | 31,979.84 | 32,338.01 | 32,700.20 | 33,066.44 | 33,436.79 | 33,811.28 |
| 1,1,1,1,01 | CAJA | 2,297.33 | 2,323.06 | 2,349.08 | 2,375.39 | 2,401.99 | 2,428.89 |
| 1,1,1,1,02 | CAJA CHICA GUAYAQUIL | 150.00 | 151.68 | 153.38 | 155.10 | 156.83 | 158.59 |
| 1,1,1,1,03 | CAJA CHICA GERENCIA | 757.75 | 766.24 | 774.82 | 783.50 | 792.27 | 801.15 |
| 1,1,1,1,04 | CAJA CHICA RIOBAMBA | 2,100.00 | 2,123.52 | 2,147.30 | 2,171.35 | 2,195.67 | 2,220.26 |
| 1,1,1,1,05 | CAJA CHICA QUITO | 150.00 | 151.68 | 153.38 | 155.10 | 156.83 | 158.59 |
| 1,1,1,1,06 | CAJA CHICA SANTO DOMINGO | 300.00 | 303.36 | 306.76 | 310.19 | 313.67 | 317.18 |
| 1,1,1,1,08 | CAJA CHICA MACAS | 50.00 | 50.56 | 51.13 | 51.70 | 52.28 | 52.86 |
| 1,1,1,1,09 | CAJA CHICA TENA | 100.00 | 101.12 | 102.25 | 103.40 | 104.56 | 105.73 |

| | | | | | | | |
|---------------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1,1,1,2,01 | COOP.4 DE OCTUBRE | 4,927.46 | 4,982.65 | 5,038.45 | 5,094.88 | 5,151.95 | 5,209.65 |
| 1,1,1,3,02 | BANCO DE GUAYAQUIL | 10,518.97 | 10,636.78 | 10,755.91 | 10,876.38 | 10,998.20 | 11,121.38 |
| 1,1,1,3,03 | BANCO DEL AUSTRO CTA.CTE | 10,628.33 | 10,747.37 | 10,867.74 | 10,989.46 | 11,112.54 | 11,237.00 |
| 1,1,1,3,04 | CUENTAS POR COBRAR DEPORTES | - | - | - | - | - | - |
| 1,1,1,3,05 | CUENTAS POR COBRAR ACCIDENTES | - | - | - | - | - | - |
| | INVERSIONES | 49,361.86 | 49,914.71 | 50,473.76 | 51,039.06 | 51,610.70 | 52,188.74 |
| 1,1,2,1,0306 | CERTIFICADOS FENACOTIP | 12,477.39 | 12,617.14 | 12,758.45 | 12,901.34 | 13,045.84 | 13,191.95 |
| 1,1,2,1,0307 | CERTIFICADOS UNION DE COOPERATIVAS | 36,884.47 | 37,297.58 | 37,715.31 | 38,137.72 | 38,564.86 | 38,996.79 |
| 1,1,2 | EXIGIBLE | 206,094.85 | 208,403.11 | 210,737.23 | 213,097.48 | 215,484.18 | 217,897.60 |
| 1,1,2,1,02 | CUENTAS POR COBRAR SOCIOS TELAS | 441.63 | 446.58 | 451.58 | 456.64 | 461.75 | 466.92 |
| 1,1,2,1,0201 | CUENTAS POR COBRAR POR VENTAS DE BIENES | 14,124.81 | 14,283.01 | 14,442.98 | 14,604.74 | 14,768.31 | 14,933.72 |
| 1,1,2,1,002 | CTAS POR COBRAR POR VENTA DE SERVICIOS | 11,361.74 | 11,488.99 | 11,617.67 | 11,747.79 | 11,879.36 | 12,012.41 |
| 1,1,2,1,0301 | ANTICIPO REMUNERACIONES | 1,776.02 | 1,795.91 | 1,816.03 | 1,836.37 | 1,856.93 | 1,877.73 |
| 1,1,2,1,0303 | CUENTAS POR COBRAR SOCIOS | 350.65 | 354.58 | 358.55 | 362.56 | 366.63 | 370.73 |
| 1,1,2,1,0304 | CUENTAS POR COBRAR FENACOTIP | 1,500.00 | 1,516.80 | 1,533.79 | 1,550.97 | 1,568.34 | 1,585.90 |
| 1,1,2,1,0206 | CUENTAS POR COBRAR PRESTAMOS | 2,540.00 | 2,568.45 | 2,597.21 | 2,626.30 | 2,655.72 | 2,685.46 |

| | | | | | | | |
|---------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1,1,2,1,0208 | CUENTAS POR COBRAR SANGAY | - | - | - | - | - | - |
| 1,1,2,4,02 | CTASCPOR COBRAR ACT.FIJOS | 174,000.00 | 175,948.80 | 177,919.43 | 179,912.12 | 181,927.14 | 183,964.72 |
| | DOCUMENTOS POR COBRAR | 13,667.21 | 13,820.28 | 13,975.07 | 14,131.59 | 14,289.86 | 14,449.91 |
| 1,1,2,4,08 | CHEQUES POSFECHADOS | 13,667.21 | 13,820.28 | 13,975.07 | 14,131.59 | 14,289.86 | 14,449.91 |
| 1,1,3, | REALIZABLE | 6,932.23 | 7,009.87 | 7,088.38 | 7,167.77 | 7,248.05 | 7,329.23 |
| 1,1,3,4,01 | LLANTAS | 6,932.23 | 7,009.87 | 7,088.38 | 7,167.77 | 7,248.05 | 7,329.23 |
| 1,1,3,1,0308 | INVENTARIO DE MERCADERIAS | - | - | - | - | - | - |
| 1,2, | FIJOS | 664,856.51 | 672,302.90 | 679,832.70 | 687,446.82 | 695,146.23 | 702,931.86 |
| 1,2,1,1 | TERRENO SEDES SOCIALES | 462,510.80 | 467,690.92 | 472,929.06 | 478,225.86 | 483,581.99 | 488,998.11 |
| 1,2,1,2 | EDIFICIOS Y LOCALES | 237,339.00 | 239,997.20 | 242,685.17 | 245,403.24 | 248,151.76 | 250,931.06 |
| 1,2,1,4 | MUEBLES Y ENSERES | 16,899.39 | 17,088.66 | 17,280.06 | 17,473.59 | 17,669.30 | 17,867.19 |
| 1,2,1,5 | MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS | - | - | - | - | - | - |
| 1,2,1,6 | EQUIPO DE OFICINA | 9,112.04 | 9,214.09 | 9,317.29 | 9,421.65 | 9,527.17 | 9,633.87 |
| 1,2,1,8 | EQUIPO DE COMPUTACION | 22,928.86 | 23,185.66 | 23,445.34 | 23,707.93 | 23,973.46 | 24,241.96 |
| 1,2,1 | DEPRECIACIONES | - | - | - | - | - | - |
| 1,2,1 | DEPRECIACIONES | 83,933.58 | 84,873.64 | 85,824.22 | 86,785.45 | 87,757.45 | 88,740.33 |
| 1,4, | OTROS ACTIVOS | 1,346.73 | 1,361.81 | 1,377.07 | 1,392.49 | 1,408.08 | 1,423.86 |

| | | | | | | | |
|-------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 1,1,4,402 | IMP.RETENIDOS | 21.93 | 22.18 | 22.42 | 22.68 | 22.93 | 23.19 |
| 1,1,4,404 | IVA EN COMPRAS | - | - | - | - | - | - |
| 1,1,4,502 | PAGOS ANTICIPADOS | 1,324.80 | 1,339.64 | 1,354.64 | 1,369.81 | 1,385.16 | 1,400.67 |
| | TOTAL ACTIVOS | 974,239.23 | 985,150.71 | 996,184.40 | 1,007,341.66 | 1,018,623.89 | 1,030,032.48 |
| 2 | PASIVOS | 263,285.84 | 266,234.64 | 269,216.47 | 272,231.69 | 275,280.69 | 278,363.83 |
| 2,1, | CORRIENTE | | - | - | - | - | - |
| 2,1,1,1,01 | PROVEEDORES DE BIENES | 25,688.96 | 25,976.68 | 26,267.62 | 26,561.81 | 26,859.30 | 27,160.13 |
| 2,1,1,1,02 | PROVEEDORES DE SERVICIOS | 6,094.96 | 6,163.22 | 6,232.25 | 6,302.05 | 6,372.64 | 6,444.01 |
| 2,1,1,1,03 | CUENTAS POR PAGAR ACCIDENTE | - 2,754.46 | - 2,785.31 | - 2,816.51 | - 2,848.05 | - 2,879.95 | - 2,912.20 |
| 2,1,1,1,04 | CUENTAS POR PAGAR VTA ACTIVOS FIJOS | 174,000.00 | 175,948.80 | 177,919.43 | 179,912.12 | 181,927.14 | 183,964.72 |
| 2,1,1,2,01 | REMUNERACIONES POR PAGAR | 10,067.61 | 10,180.37 | 10,294.39 | 10,409.68 | 10,526.27 | 10,644.17 |
| 2,1,1,2,03 | APORTES IESS | 8,201.86 | 8,293.72 | 8,386.61 | 8,480.54 | 8,575.52 | 8,671.57 |
| 2,1,1,3 | RETENCIONES EN LA FUENTE E IVA | 1,583.53 | 1,601.27 | 1,619.20 | 1,637.33 | 1,655.67 | 1,674.22 |
| 2,1,1,5,04 | FONDO REPARTIBLE | 7,500.00 | 7,584.00 | 7,668.94 | 7,754.83 | 7,841.69 | 7,929.51 |
| 2,1,1,9,09 | PROVISION DECIMO TERCER POR PAGAR | 4,841.85 | 4,896.08 | 4,950.91 | 5,006.37 | 5,062.44 | 5,119.14 |
| 2,1,1,9,10 | PROVISION DECIMO CUARTO POR PAGAR | 6,904.00 | 6,981.32 | 7,059.52 | 7,138.58 | 7,218.53 | 7,299.38 |

| | | | | | | | |
|-------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 2,1,1,9,12 | PROVISION VACACIONES | 1,815.66 | 1,836.00 | 1,856.56 | 1,877.35 | 1,898.38 | 1,919.64 |
| 2,1,1,9,17 | CUENTAS POR PAGAR UNION | 6,280.00 | 6,350.34 | 6,421.46 | 6,493.38 | 6,566.11 | 6,639.65 |
| 3 | PATRIMONIO | 710,953.39 | 718,916.07 | 726,967.93 | 735,109.97 | 743,343.20 | 751,668.64 |
| 3,1,1,1,01 | CERTIFICADOS DE APORTACION | 710,851.53 | 718,813.07 | 726,863.77 | 735,004.65 | 743,236.70 | 751,560.95 |
| 3,1,2,2,01 | RESERVA POR REVALORIZACION | - | - | - | - | - | - |
| 3,1,3,1,02 | RESULTADO DEL EJERCICIO | 101.86 | 103.00 | 104.15 | 105.32 | 106.50 | 107.69 |
| | TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO | 974,239.23 | 985,150.71 | 996,184.40 | 1,007,341.66 | 1,018,623.89 | 1,030,032.48 |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.5.5.4. Pronóstico del Estado de Resultados

El Estado de Resultados será proyectado a partir de los datos del año 2016 y su incremento anual en ingresos y gastos estará dado por los supuestos económicos antes mencionados.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS RIOBAMBA ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 23: Estado de Resultados Proyectado

| CÓDIGO | CUENTAS | SALDO 2016 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------|-------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | UTILIDAD EN VENTA DE LLANTAS | 1,462.21 | 1494.82 | 1528.15 | 1562.23 | 1597.07 | 1632.68 |
| 4,1,2,2 | INGRESOS ADMINISTRATIVOS | 159,895.50 | 163461.17 | 167106.35 | 170832.83 | 174642.40 | 178536.92 |
| 4,2,1 | INGRESOS POR GUIAS | 251,621.95 | 257233.12 | 262969.42 | 268833.64 | 274828.63 | 280957.30 |
| 4,2,1 | INGRESOS ADMINISTRATIVOS SANGAY | 11,500.00 | 11756.45 | 12018.62 | 12286.63 | 12560.63 | 12840.73 |
| 4,2,5 | OTROS INGRESOS | 17,799.18 | 18196.10 | 18601.87 | 19016.70 | 19440.77 | 19874.30 |
| | TOTAL INGRESOS | 442,278.84 | 452141.66 | 462224.42 | 472532.02 | 483069.49 | 493841.94 |
| | | | | | | | |
| | COSTOS Y GASTOS | 442176.98 | 450268.82 | 458508.74 | 466899.45 | 475443.71 | 484144.33 |
| 5,1,1,01 | REMUNERACION BASICA UNIFICADA | 138420.96 | 140954.06 | 143533.52 | 146160.19 | 148834.92 | 151558.60 |
| 5,1,1,02 | HORAS EXTRAS | 23115.92 | 23538.94 | 23969.70 | 24408.35 | 24855.02 | 25309.87 |
| 5,1,1,03 | EVENTUALES Y REMPLAZOS | 10423.64 | 10614.39 | 10808.64 | 11006.43 | 11207.85 | 11412.96 |
| 5,1,1,05 | FONDOS DE RESERVA | 10962.32 | 11162.93 | 11367.21 | 11575.23 | 11787.06 | 12002.76 |
| 5,1,1,2,01 | DECIMO TERCER SUELDO | 16687.59 | 16992.97 | 17303.94 | 17620.61 | 17943.06 | 18271.42 |
| 5,1,1,2,02 | DECIMO CUARTO SUELDO | 13750.41 | 14002.04 | 14258.28 | 14519.21 | 14784.91 | 15055.47 |
| 5,1,1,2,04 | VACACIONES EMPLEADOS | 8770.56 | 8931.06 | 9094.50 | 9260.93 | 9430.40 | 9602.98 |

| | | | | | | | |
|-------------|--------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 5,1,1,3,02 | MOVILIZACION | 7315.31 | 7449.18 | 7585.50 | 7724.31 | 7865.67 | 8009.61 |
| 5,1,1,3,03 | REFRIGERIOS | 509.97 | 519.30 | 528.81 | 538.48 | 548.34 | 558.37 |
| 5,1,1,3,04 | UNIFORMES Y PRENDAS DE VESTIR | 730.56 | 743.93 | 757.54 | 771.41 | 785.52 | 799.90 |
| 5,1,1,3,05 | VIATICOS | 11660.00 | 11873.38 | 12090.66 | 12311.92 | 12537.23 | 12766.66 |
| 5,1,1,07 | ATENCIONES SOCIALES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,1,4,01 | APORTES IESS | 19411.12 | 19766.34 | 20128.07 | 20496.41 | 20871.50 | 21253.44 |
| 5,1,1,5,01 | DIETAS CONSEJO ADMINISTRACION | 1590.00 | 1619.10 | 1648.73 | 1678.90 | 1709.62 | 1740.91 |
| 5,1,1,5,02 | DIETAS CONSEJO VIGILANCIA | 1140.00 | 1160.86 | 1182.11 | 1203.74 | 1225.77 | 1248.20 |
| 5,1,1,6,04 | DESAHUCIO | 2486.62 | 2532.13 | 2578.46 | 2625.65 | 2673.70 | 2722.63 |
| 5,1,2,1,06 | GASTO ARRIENDOS | 52724.09 | 53688.94 | 54671.45 | 55671.94 | 56690.73 | 57728.17 |
| 5,1,2,1,07 | COMUNICACIÓN PUBLICIDAD Y PROPAGANDA | 2819.43 | 2871.03 | 2923.57 | 2977.07 | 3031.55 | 3087.02 |
| 5,1,2,10,01 | ENERGIA ELECTRICA | 4835.37 | 4923.86 | 5013.96 | 5105.72 | 5199.15 | 5294.30 |
| 5,1,2,10,02 | SERVICIO TELEFONICO | 12232.74 | 12456.60 | 12684.55 | 12916.68 | 13153.06 | 13393.76 |
| 5,1,2,10,03 | AGUA POTABLE | 2066.61 | 2104.43 | 2142.94 | 2182.16 | 2222.09 | 2262.75 |
| 5,1,2,10,04 | OTROS SERVICIOS BASICOS | 535.96 | 545.77 | 555.76 | 565.93 | 576.28 | 586.83 |
| 5,1,2,12,01 | DONACIONES | 4739.28 | 4826.01 | 4914.32 | 5004.26 | 5095.83 | 5189.09 |
| 5,1,2,2,06 | MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS | 15322.28 | 15602.68 | 15888.21 | 16178.96 | 16475.04 | 16776.53 |
| 5,1,2,3,01 | UTILES DE OFICINA | 11689.92 | 11903.85 | 12121.69 | 12343.51 | 12569.40 | 12799.42 |
| 5,1,2,3,02 | UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA | 1046.28 | 1065.43 | 1084.92 | 1104.78 | 1125.00 | 1145.58 |
| 5,1,2,3,03 | INSUMOS MEDICOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,3,05 | OTROS SUMINISTROS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,3,07 | TRANSPORTE CONTRATADO | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,4,01 | MANTENIMIENTO EQUIPOS INFORMATICOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,5,10 | GASTOS ORGANISMOS FEDERADOS | 820.00 | 835.01 | 850.29 | 865.85 | 881.69 | 897.83 |
| 5,1,2,5,03 | EDUCACION Y CAPACITACION | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,6,01 | IMPUESTOS FISCALES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |

| | | | | | | | |
|-------------|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 5,1,2,6,02 | IMPUESTOS MUNICIPALES | 5192.77 | 5287.80 | 5384.56 | 5483.10 | 5583.44 | 5685.62 |
| 5,1,2,6,03 | CONTRIBUCIONES SEPS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,6,04 | MULTAS E INTERESES EN MORA | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,6,06 | FONDO GARANTIA ARRIENDOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,7,01 | ASAMBLEAS ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS | 3868.76 | 3939.56 | 4011.65 | 4085.07 | 4159.82 | 4235.95 |
| 5,1,2,7,02 | ANIVERSARIO | 4124.97 | 4200.46 | 4277.33 | 4355.60 | 4435.31 | 4516.47 |
| 5,1,2,7,04 | HONORARIOS POR SERVICIOS | 6062.94 | 6173.89 | 6286.87 | 6401.92 | 6519.08 | 6638.38 |
| 5,1,2,7,05 | HONORARIOS AUDITORIA INTERNA-EXTERNA | 3420.00 | 3482.59 | 3546.32 | 3611.21 | 3677.30 | 3744.59 |
| 5,1,2,7,08 | GASTOS DIA DE LA MADRE-PADRE | 6607.11 | 6728.02 | 6851.14 | 6976.52 | 7104.19 | 7234.20 |
| 5,1,2,7,10 | AGUINALDO NAVIDEÑO | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,1,2,8,01 | DEPRECIACIONES | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| 5,2,2,2 | COM.INST.SISTEMAS FINANCIEROS PRIVADOS | 559.69 | 569.93 | 580.36 | 590.98 | 601.80 | 612.81 |
| 5,3,4,01 | GASTOS NO DEDUCIBLES | 6823.44 | 6948.31 | 7075.46 | 7204.94 | 7336.79 | 7471.06 |
| 5,3,4,02 | GASTOS REMPLAZOS MACAS-STO DOMINGO | 540.00 | 549.88 | 559.94 | 570.19 | 580.63 | 591.25 |
| 6,1,1,3,01 | ALIMENTACION | 7675.46 | 7815.92 | 7958.95 | 8104.60 | 8252.92 | 8403.94 |
| 6,1,1,5,03 | PAGO DIETAS VARIAS | 1170.00 | 1191.41 | 1213.21 | 1235.42 | 1258.02 | 1281.05 |
| 6,1,2,10,04 | GASTO INTERNET | 479.60 | 488.38 | 497.31 | 506.41 | 515.68 | 525.12 |
| 6,1,2,10,05 | GASTO DEPORTES | 678.80 | 691.22 | 703.87 | 716.75 | 729.87 | 743.23 |
| 6,1,2,12,07 | PUBLICIDAD ELECCIONES | 138.04 | 140.57 | 143.14 | 145.76 | 148.43 | 151.14 |
| 6,1,2,7,08 | GASTOS REPRESENTACION GERENTE | 6000.00 | 6109.80 | 6221.61 | 6335.46 | 6451.40 | 6569.46 |
| 6,1,2,7,09 | GASTO ACCIDENTES SOCIOS | 10000.00 | 10183.00 | 10369.35 | 10559.11 | 10752.34 | 10949.11 |
| 6,2,1,1 | INTERESES INST.FINANCIAS SEPS | 1974.42 | 2010.55 | 2047.34 | 2084.81 | 2122.96 | 2161.81 |
| 6,2,1,2 | INTERESES INST.FINANCIAS PRIV | 4.04 | 4.11 | 4.19 | 4.27 | 4.34 | 4.42 |
| 6,2,1,3 | OTROS INTERESES | 1050.00 | 1069.22 | 1088.78 | 1108.71 | 1129.00 | 1149.66 |
| | RESULTADO DEL EJERCICIO | 101.86 | 1872.84 | 1920.41 | 1969.19 | 2019.21 | 2070.49 |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.5.5. Pronóstico de Indicadores Financieros

ROA: El índice de retorno sobre activos, mide la rentabilidad de la empresa con respecto al total de sus activos.

$$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Activos\ Totales}$$

| AÑO 2016 | AÑOS PROYECTADOS |
|----------|------------------|
| 0.01% | 0,19% |

El cálculo anterior nos permite concluir que el ROA para el año 2016 fue del 0,01% y para los años proyectados el ROA sufre un incremento obteniendo así un ROA del 0,19%, con lo cual podemos afirmar que la empresa contará con una rentabilidad del 0,19% con respecto al total de sus activos.

ROE: El índice de retorno sobre patrimonio, mide la rentabilidad de la empresa con respecto al patrimonio que posee.

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio}$$

| AÑO 2016 | AÑOS PROYECTADOS |
|----------|------------------|
| 0,014% | 0,26% |

Lo anterior nos permite concluir que el ROE para el año 2016 fue del 0,014% y para los años proyectados el ROE sufre un incremento obteniendo así un ROE del 0,26% respectivamente; con lo cual podemos afirmar que la empresa contará con una rentabilidad del 0.26% con respecto a su patrimonio.

ROI: El índice de retorno sobre inversión, mide la rentabilidad de la empresa con respecto a su inversión.

$$ROI = \frac{Utilidad\ Neta}{Inversión}$$

| AÑO 2016 | AÑOS PROYECTADOS |
|----------|------------------|
| 0,21% | 3,75% |

El cálculo anterior nos permite concluir que el ROI para el año 2016 fue del 0,21% y para los años proyectados el ROI sufre un incremento obteniendo así un ROI del 3,75%, con lo cual podemos afirmar que la empresa contará con una rentabilidad del 3,75% con respecto a su inversión.

4.3.5.6.Soluciones propuestas

Al aplicar las estrategias antes mencionadas se tratará de corregir las deficiencias financieras mencionadas. Las soluciones que se propone se mencionan a continuación:

Tabla 24: Estrategias Financieras.

| CUENTA | DEFICIENCIA | PROPUESTA |
|---------------------------|--|--|
| Efectivo y Bancos | Existe poca liquidez en la empresa lo que puede traer problemas al momento de cubrir egresos en el corto plazo. | <ul style="list-style-type: none">▪ Realizar los pagos a los proveedores lo más tarde posible sin afectar la imagen de pago de la empresa.▪ Realizar los cobros de cuentas lo más rápido posible sin afectar las ventas futuras.▪ Utilizar el Estado de Origen y Aplicación de Fondos para saber cómo se financian las actividades y en qué se invierten los recursos. |
| Cuentas por Cobrar | <ul style="list-style-type: none">▪ Falta de políticas de otorgamiento de créditos.▪ Existe una cifra muy elevada de cuentas por cobrar.▪ Período de recuperación exagerado = 165 días▪ Ausencia de herramientas para evaluar el crédito. | <ul style="list-style-type: none">▪ Aplicar las políticas de crédito propuestas en el modelo.▪ Aplicar los nuevos montos y plazos de crédito de la empresa.▪ Realizar una evaluación de la capacidad de pago del cliente y del crédito.▪ Utilizar como herramienta para la evaluación del crédito las 5c's del crédito. |

| | | |
|-----------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ineficiencia en el control y cobro de cuentas pendientes. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contratar personal indicado para realizar actividades de control y seguimiento de las cuentas. ▪ Informar las funciones que debe cumplir el personal de crédito. |
| Activos fijos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja inversión en activo fijo lo que no permite atender una mayor demanda en el mercado. (Incremento 0,24%) ▪ No existe un nivel máximo de inversión. ▪ Falta de políticas de administración de activos fijos ▪ Ausencia de políticas de mantenimiento de activos fijos. ▪ Deficiente control de activos fijos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer un nivel máximo de inversión a través de la decisión de los socios. ▪ Realizar inversiones en activos fijos respaldadas con estudios que permitan evaluar si es necesaria, correcta y rentable. ▪ Para el control de las activos fijos utilizar tanto un Control Contable como un Control Físico. |
| Depreciaciones | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de cálculo y registro de depreciaciones de activos fijos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar el método de línea recta para el cálculo de las depreciaciones. |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.6. Estrategia Administrativa

Tabla 25: Eje De Desarrollo 1: Gestión Administrativa

| EJE DE DESARROLLO 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA | |
|--|--|
| <p>OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL: Fortalecer la Gestión Administrativa mediante la planificación, dirección, organización y control empresarial; los mismos que ayudarán a los administrativos, socios y operativos de la cooperativa de Transporte Riobamba a fomentar su posicionamiento, cobertura y mejoramiento de sus servicios.</p> | |
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS | ESTRATEGIAS |
| <p>1.1. Definir procesos de planificación y organización empresarial para direccionar la gestión administrativa</p> | <p>1.1.1 Definir nuevas relaciones de negocios basadas en la experiencia del trabajo e información recolectada.</p> <p>1.1.2 Fomentar seminarios de gestión empresarial a los socios y administrativos.</p> <p>1.1.3 Ejecución de investigaciones que obedezcan a problemas internos en los que puedan participar los socios y administrativos.</p> |
| <p>1.2. Fomentar estudios sobre el posicionamiento de cobertura de la empresa para dar alternativas de solución.</p> | <p>1.2.1. Desarrollar un estudio de mercado sobre las demandas y existencias del servicio.</p> <p>1.2.2. Incrementar nuevas rutas de recorrido.</p> <p>1.2.3. Dar imagen institucional con mejores servicios y beneficios.</p> |

Elaborado por: Klivan Herrera.

Tabla 26: Matriz De Programación Objetivo Estratégico Específico 1.1

| | | | |
|--|---------------------------|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1: | | Fortalecer la Gestión Administrativa mediante la planificación, dirección, organización y control empresarial; los mismos que ayudaran a los administrativos, socios y operativos de la cooperativa de Transporte Riobamba fomentar su posicionamiento, cobertura, mejoramiento de sus servicios a nivel nacional e internacional. | |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.1: | | Definir procesos de planificación y organización empresarial para direccionar la gestión administrativa. | |
| ESTRATEGIAS | RESPONSABLES | ACTIVIDADES | INDICADORES |
| Definir nuevas relaciones de negocios basadas en la experiencia del trabajo e información recolectada. | SOCIOS ADMINISTRATIVOS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ REALIZAR VISITAS A DIFERENTES INSTITUCIONES Y DAR A CONOCER LOS SERVICIOS Y BENEFICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA ▪ REALIZAR CONVENIOS CON OTRAS COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE | NÚMERO DE RELACIONES DE NEGOCIOS INCORPORADOS |
| Fomentar seminarios de gestión empresarial a los socios y administrativos. | ADMINISTRATIVOS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ESTABLECER SEMINARIOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL. | PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN |

| | | | |
|--|-----------------|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ APLICAR SEMINARIOS QUE ESTEN ACORDES A LAS NECESIDADES DE LOS SOCIOS Y ADMINISTRATIVOS. | |
| Ejecución de investigaciones que obedezcan a problemas internos en los que puedan participar los socios y administrativos. | ADMINISTRATIVOS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO EN EL CUAL PARTICIPEN CADA UNO DE LOS SOCIOS Y ADMINISTRATIVOS. ▪ ORGANIZAR REUNIONES DE LOS EQUIPOS QUE ASEGUREN LA COHERENCIA EN EL DESARROLLO DE LAS PROGRAMACIONES Y LA PRÁCTICA | PORCENTAJE DE ASOCIACIÓN COOPERATIVA A NIVEL PROVINCIAL |

Elaborado por: Klivan Herrera.

Tabla 27: Matriz De Programación Objetivo Estratégico Específico 1.2

| | | | |
|--|------------------------|--|--------------------------------------|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL 1: | | Fortalecer la Gestión Administrativa mediante la planificación, dirección, organización y control empresarial; los mismos que ayudaran a los administrativos, socios y operativos de la cooperativa de Transporte Riobamba fomentar su posicionamiento, cobertura, mejoramiento de sus servicios a nivel nacional e internacional. | |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO 1.2: | | Fomentar estudios sobre el posicionamiento de cobertura de la empresa para dar alternativas de solución. | |
| ESTRATEGIAS | RESPONSABLES | ACTIVIDADES | INDICADORES |
| Desarrollar un estudio de mercado sobre las demandas y existencias del servicio. | SOCIOS ADMINISTRATIVOS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO ▪ PLAN DE ACCIONES INMEDIATAS | NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL SERVICIO |
| Incrementar nuevas rutas de recorrido. | CONSEJO DE VIGILANCIA | <ul style="list-style-type: none"> ▪ REALIZAR UN SONDEO DONDE NO EXISTE RUTAS PARA OBSERVAR EL MERCADO ▪ ESTRUCTURAR UNA LISTA A LOS DIFERENTES LUGARES | RUTAS APROBADAS RUTAS PROGRAMADAS |
| Dar imagen institucional con mejores servicios y beneficios. | CONSEJO DE VIGILANCIA | <ul style="list-style-type: none"> ▪ REDISEÑO DE LA PAGINA WEB Y ACTUALIZACIÓN | NIVEL DE ACEPTACIÓN |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.6.1. Políticas:

Las políticas son reglas o normas básicas que se aplican para implementación de las actividades necesarias para la ejecución del Plan Financiera de la Cooperativa de Transporte Riobamba.

- Trabajo participativo y concertado entre el Directivo, socios y personal de la Cooperativa de Transporte Riobamba.
- Respeto y fomento de los valores y principios que orienten el accionar de los empleados y administrativos de la entidad.
- Accionar de la Cooperativa de Transporte Riobamba con transparencia, honestidad y solidaridad.
- Crear una cultura de calidad y eficiencia en atención al cliente, fomentando capacitación, comunicación entre los socios, administrativos y operativos.

4.3.6.2. Factores críticos de éxito

El aseguramiento del cumplimiento del Plan Financiero depende de que se garanticen ciertas condiciones y factores críticos de éxito, a saber:

Compromiso del Directivo y de la Asamblea General de Socios de la Cooperativa de Transporte Riobamba en la ejecución y el seguimiento del plan, especialmente en la aprobación y la ejecución del mismo, delegando estrategias y monitoreando al menos trimestralmente sus resultados.

Asignación de recursos humanos, materiales y financieros a las estrategias. Esto incluye personal o equipos por estrategia que presenten planes, reportes y resultados según la periodicidad que defina el Directivo.

Los reglamentos deben permitir la continuidad a las comisiones, para ejecutar las estrategias. Algunos equipos de trabajo tienden a existir por el mismo periodo que el Directorio ejerza. Esto debería ser modificado de forma que los equipos que requieran desarrollar planes a cuatro a cinco años sin tener que rotar.

Conformación de equipos de trabajo comprometidos por estrategia. Quienes integren los equipos de cada iniciativa estratégica deben ser personas de planta o socios que tengan la oportunidad y deseo de cooperar.

Capacidad de negociación de reformas a las leyes. Algunas estrategias van a depender de la capacidad de negociación que muestre la Cooperativa en los medios legislativos.

Estrategia de comunicación del plan, dentro y fuera de la Cooperativa. Dar a conocer el Plan Financiero que va a ser clave para que los empleados y Directivos se comprometan con las iniciativas estratégicas.

Mecanismos de retroalimentación y monitoreo, una de las mayores características de planes exitosos se debe al continuo seguimiento que se le dé a los mismos.

4.3.6.3. Plan Táctico Operativo

Tabla 28: Líneas de acción

| EJES DE DESARROLLO | PROGRAMA | PROYECTO |
|-------------------------------|--|---|
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | Organización, liderazgo, control y dirección de socios y administrativos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización, liderazgo, control y dirección de socios y administrativos. ▪ Unión y compromiso empresarial |

Elaborado por: Klivan Herrera.

4.3.6.4. Plan operativo para la Cooperativa de Transporte Riobamba

Tabla 29: Plan Operativo

| EJES DE DESARROLLO | PROYECTO | COSTO O INSUMOS | TIEMPO | RESPONSABLES |
|-------------------------------|---|---|----------|--|
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | <ul style="list-style-type: none"> Organización, liderazgo, control y dirección de socios y administrativos. Unión y compromiso empresarial | <ul style="list-style-type: none"> Presupuesto y convenios Presupuesto del interior de la Cooperativa | 12 meses | <ul style="list-style-type: none"> Directivos Personal Administrativos |

Elaborado por: Klivan Herrera

CONCLUSIONES

Para culminar el trabajo de titulación, se procede a redactar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo en este proyecto:

- La Cooperativa de Transporte Riobamba no cuenta con un plan financiero que oriente sus actividades y que le permita un mejoramiento e innovación en la prestación de servicios y en la gestión de sus administrativos así como en incrementar su rentabilidad.
- La falta de colaboración de los socios ha provocado que no se cumplan a cabalidad los objetivos propuestos por la Cooperativa, limitando así el aprovechamiento de oportunidades y fortalezas y por ende el crecimiento en el mercado.
- En el activo corriente se observa que la empresa presenta una disminución en efectivo y bancos, pero el rubro que sobresale es Cuentas por Cobrar, las cuáles poseen un porcentaje muy alto en relación a los ingresos que se obtiene, esto debido a que la empresa no posee el personal indicado para la realización de las cobranzas.
- Los estados financieros proyectados demuestran que aplicando las estrategias financieras los indicadores de rentabilidad de la cooperativa se incrementarán proporcionando mayores beneficios a la misma.
- Finalmente se puede concluir que si la Cooperativa de Transporte Riobamba., utiliza las estrategias planteadas y todas las recomendaciones propuestas en el mismo estudio, podrá incrementar sus beneficios de manera técnica, administrativa y financiera, lo que se reflejaría en una mejor estructura organizacional, incremento en la productividad y de hecho en una mejor rentabilidad.

RECOMENDACIONES

- La Cooperativa de Transporte Riobamba, deberá aplicar el plan financiero propuesto para su fortalecimiento institucional, el mismo que le permitirá orientar sus actividades y contribuir en el mejoramiento e innovación de la prestación del servicio y la gestión de sus administrativos para mejorar su desarrollo institucional.
- Incentivar a los socios a que se involucren en las actividades que realiza la cooperativa para prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven y así contribuir al cumplimiento y desarrollo de los objetivos propuestos por la cooperativa.
- Es necesario e indispensable crear un área de cobranzas, o por lo menos la contratación de personal indicado para realizar esta actividad, puesto que si no se gestiona de manera adecuada las cuentas por cobrar, la empresa caerá en problemas de liquidez.
- Se deberá elaborar un plan de cobros que complemente las funciones que realizará el personal encargado, con el fin de recuperar la cartera de manera más rápida y eficiente.
- Antes de realizar cualquier inversión de cualquier índole, es necesario la presentación de un proyecto que lo respalde y que muestre la viabilidad de dicha inversión, con el fin de no caer en inversiones inútiles que en lugar de generar rendimientos generen gastos.
- Se debe evaluar constantemente los resultados que están generando las estrategias, en especial las estrategias financieras para saber cuándo y cómo re direccionarlas o replantearlas en función de las necesidades o eventos que presente la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Bordes, D. (2008). Manual de planificación económico financiera empresarial a corto plazo. Barcelona: Random House Mondadori .
- Córdoba, M. (2012). Gestión Financiera. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Córdova, M. (2007). Gerencia Financiera Empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gestión y Administración. (s.f.). Recuperado el 02 de 06 de 2015, de Gestión y Administración:<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/modelos-de-gestion.html>.
- Gitman, L. (2006). Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación.
- Lara Álvarez, J. (2004). Administración Financiera. Quito: Grafitex.
- Martínez, P. (2005). Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª ed. Quito: Grafitex.
- Mazon, M. (2002 Décima Edición). Estadística para Administración y Economía. México: Alfa Omega.
- Ortiz, H. (2013). Análisis Financiero Aplicado. Cali: Externado.
- Palacios, L. (2010). Dirección Estratégica. Bogotá: Ecoe Ediciones. RAE. (2011). Definición. Madrid: S.L.U. Espasa Libros.
- Quintero, J. (2009). Planificación financiera. Contribuciones a la Economía, 3.
- Rodriguez Valencia, J. (2002 Tercera Edición). Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. México: Alfa Omega.
- RAE. (2011). Real Academia Española. España: S.L.U. ESPASA LIBROS.

- Ron, F. (2012). Metodología de la Investigación. Quito.
- Setzer, G. A. (2010). Administración financiera Correlacionada con las NIF. México: Mc Graw.
- Writtington, R. (2004 Décimo Cuarta Edición). Principios de Auditoria. Colombia: Mc Graw Hill.

ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA



ANEXO 1: Encuesta aplicada al consejo de administración, presidente, secretaria, contadora y socios de la cooperativa.

ENCUESTA

Objetivo: Recopilar información sobre los requerimientos existentes para los cuales se diseñará un plan financiero en la Cooperativa de Transporte Riobamba.

1. ¿Cómo calificaría la gestión financiera de la Cooperativa?

EXCELENTE ()

BUENA ()

REGULAR ()

2. ¿Conoce Ud. Si la cooperativa cuenta con financiamiento externo?

SI ()

NO ()

3. ¿Existe un control y análisis de los gastos futuros de la Cooperativa?

SI ()

NO ()

DESCONOZCO ()

4. ¿Considera usted que se revisan con frecuencia los estados financieros de la Cooperativa?

SI ()

NO ()

DESCONOZCO ()

5. ¿Cree usted que el análisis de indicadores financieros permitiría tomar decisiones acertadas en la Cooperativa?

SI ()

NO ()

DESCONOZCO ()

6. ¿Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades?

SI ()

NO ()

DESCONOZCO ()

7. ¿Cree que las decisiones tomadas por la administración se deben basar en información financiera?

SI ()

NO ()

DESCONOZCO ()

- 8.** ¿Cree Ud. que es necesario el diseño de un plan financiero para mejorar la rentabilidad de la Cooperativa?

SI ()

NO ()



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ESCUELA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

ANEXO 2: Entrevista aplicada al gerente de la Cooperativa de Transporte Riobamba.

ENTREVISTA

Objetivo: Compilar información acerca de las necesidades existentes en la cooperativa para las cuales se requiere diseñar un plan financiero.

1. ¿En la cooperativa se establecen objetivos y metas financieras?

SI ()

NO ()

2. ¿Cada cuánto se replantean los planes, objetivos estratégicos y financieros?

TRIMESTRAL ()

SEMESTRAL ()

ANUAL ()

3. ¿La cooperativa cuenta con un plan financiero?

SI ()

NO ()

4. ¿En la cooperativa se trabaja con indicadores financieros, que ayuden a medir la rentabilidad de la misma?

SI ()

NO ()

5. ¿Para la toma de decisiones con respecto al financiamiento se realiza un análisis previo de ingresos y gastos?

SI ()

NO ()

6. ¿La rentabilidad y funcionamiento de la cooperativa ha mejorado con relación a años anteriores?

SI ()

NO ()